



Esta obra está bajo una [Licencia
Creative Commons Atribución-
NoComercial-CompartirIgual 2.5 Perú.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/)

Vea una copia de esta licencia en
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD, DE LA EMPRESA ZAPATERIA YULY
PERIODO 2013.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

BACH. JAN MARCOS RÍOS RAMÍREZ

ASESOR:

CPCC. JORGE ARMANDO TUESTA PINEDO

TARAPOTO – PERÚ

2015

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA
RENTABILIDAD, DE LA EMPRESA ZAPATERIA YULY
PERIODO 2013.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR:

BACH. JAN MARCOS RÍOS RAMÍREZ

MIEMBROS DEL JURADO



C.P.C.C Ausver Saavedra Vela
PRESIDENTE



C.P.C.C Julio César Gonzáles Del Águila
SECRETARIO



Lic. Tur. Jessica Del Pilar Cabel Rabines
MIEMBRO



C.P.C.C. Jorge Armando Tuesta Pinedo
ASESOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres: Asunción Ríos Pinedo y Nora Ramírez Amasifen por todo el sacrificio, paciencia, sabiduría y el apoyo incondicional que día a día me brindan.

A mi hermana Jackelyn que desde el cielo guía mi andar.

AGRADECIMIENTO

Adios por regalarme la vida y permitir ser parte de esta hermosa carrera profesional.

A mis padres por el apoyo moral y económico, que nunca me hicieron faltar.

A mi asesor Jorge Armando Tuesta Pinedo por su paciencia, humildad, enseñanzas, tiempo y respeto que siempre valoraré.

PRESENTACIÓN

Señores del jurado

En cumplimiento de las disposiciones vigentes contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto, someto a vuestro criterio y consideración la presente Tesis titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD, DE LA EMPRESA ZAPATERIA YULY. PERIODO 2013.** El presente trabajo de investigación ha sido desarrollado en base a la información obtenida de manera teórica – práctica y mediante los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de las clases aplicando metodologías de investigación para este tema y especialidad, consultas bibliográficas que he realizado y consciente de las limitaciones expuestas en el desarrollo del mismo.

Estoy convencido que será una buena fuente de consulta, dado la importancia de la Gestión Financiera en la empresa Zapatería Yuly.

BACH. JAN MARCOS RÍOS RAMÍREZ

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
PRESENTACIÓN.....	iii
RESUMEN:	vi
ABSTRACT:.....	vii
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Realidad Problemática.....	1
1.1.2 Definición del Problema.....	3
1.1.3 Formulación del Problema	4
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	4
1.2.1 Justificación Teórica.....	4
1.2.2 Justificación Metodológica	4
1.2.3 Justificación Práctica	4
1.2.4 Justificación Académica.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 LIMITACIONES.....	5
1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	6
1.5.1 Hipótesis	6
1.5.2 Variables	6
1.5.2.1 Variable Independiente.....	6
1.5.2.2 Variable Dependiente.....	6
CAPITULO II	7
MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 Antecedentes de la Investigación	7
1.2 Bases Teóricas	17
1.3 Definición de Términos	67
CAPÍTULO III	73
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	73
3.1. Tipo de Investigación	73
3.2. Nivel de Investigación	73

3.3. Cobertura de investigación universo, población y muestra)	73
3.4. Tipo de diseño de investigación	74
3.5. Métodos de investigación	74
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	75
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:	75
CAPÍTULO IV	76
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	76
4.1 Resultados descriptivos.....	77
4.2 Resultados explicativos:	97
4.3 Discusión de resultados.....	98
CAPÍTULO V	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
5.1. Conclusiones	100
5.2 Recomendaciones	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
A N E X O S.....	105

RESUMEN:

Evaluar la gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly de la ciudad de Tarapoto, periodo 2013, fue de suma importancia.

El método de investigación fue DEDUCTIVO-INDUCTIVO ya que en él se planteó una hipótesis que se analizó deductiva o inductivamente y posteriormente se comprobó experimentalmente, es decir que se buscó que la parte teórica no pierda su sentido, por ello la teoría se relacionó posteriormente con la realidad.

Se aplicó el método deductivo porque corresponde a una sola empresa “Zapatería Yuly”, es decir comprendió el estudio general de la empresa correspondiente venta al por menor de productos textiles, calzado.

La gestión financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros.

La gestión financiera en la empresa Zapatería Yuly de la ciudad de Tarapoto, año 2013, fue deficiente, pues de los veintidós (22) actividades a realizar tanto en las actividades relacionadas con las decisiones de inversión, financiamiento y administración de recursos, solo se ejecutaron seis (6), es decir se lograron solo el 27% de las actividades, estas deficiencias tuvieron un impacto negativo en los indicadores de rentabilidad.

ABSTRACT:

Assess the financial management and its impact on the profitability of the company Zapatería Yuly city of Tarapoto, 2013 period was paramount.

The research method was Deductive-Inductive since in him a hypothesis that is deductively or inductively analyzed and subsequently verified experimentally, sought the theoretical part does not lose its meaning, so the theory was later associated with was raised reality.

Deductive method was applied because it corresponds to a single company "Shoe Yuly", it understood the general study of the corresponding company retail sale of textile, Footwear.

Financial management involves the realization of financial policies, by implementing strategies, tactics, processes, procedures, techniques and appropriate for the effective management of financial resources financial practices.

Financial management in the Shoe Yuly Company Tarapoto, 2013, was poor because of the twenty (22) activities to do both activities decisions investment, financing and resource management, will only be executed six (6), achieved only 27% of activities, these shortcomings had a negative impact on profitability indicators.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Realidad Problemática

La gestión financiera es una de las áreas funcionales tradicionales de gestión, en toda organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad empresarial. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros; es decir, la función financiera integra la determinación de las necesidades de recursos financieros, la financiación según su forma más beneficiosa, la aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería, el análisis financiero, el análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones, permitiendo obtener una estructura financiera equilibrada y adecuado nivel de eficiencia y rentabilidad para una empresa.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión, mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

Dichas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación inteligente, reducción integral de costos y gastos y en general de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades; asimismo, la rentabilidad es uno de los objetivos más importantes en las empresas modernas, es lo que buscan los inversores al invertir sus ahorros en las empresas. La rentabilidad es, al menos una parte, de lo que busca el directivo con sus decisiones directivas; la rentabilidad es lo que miden los inversores al decidir si reinvierten sus ahorros en una determinada compañía, o

si, por el contrario, retiran sus fondos. De hecho, una empresa puede generar beneficios, pero no ser rentable.

La investigación se realizó en la empresa Zapatería Yuly, ubicada en Jr. Jiménez Pimentel Nro. 282 departamento de San Martín, provincia de San Martín distrito de Tarapoto, contribuyente del Régimen General del impuesto a la renta, su actividad económica es la venta al por menor de productos textiles, calzado, ésta empresa inició sus actividades el 31 de diciembre de 1984, teniendo como representante legal al señor Héctor Rojas Tarrillo con Ruc N° 10011092905.

No existe presencia de gestión financiera eficiente en la empresa, observando los siguientes problemas:

A. En cuanto a Gestión Financiera

- La empresa no cuenta con un plan estratégico en cuanto a gestión financiera.
- No desarrolla el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con respecto a su gestión financiera.
- No define sus objetivos y metas en cuanto a la obtención de recursos financieros, tanto por áreas y en forma corporativa.
- No se asignan los recursos a las acciones previstas por el empresario, existe una desorganización en cuanto a la asignación de recursos para el desarrollo de su gestión financiera.
- La empresa no realiza la evaluación de la gestión financiera: La empresa no contrasta, la relación entre el nivel de endeudamiento y el valor de la empresa, por lo que no ha llegado a determinar su equilibrio financiero.
- No desarrolla un plan de necesidades de recursos: No se elabora flujos de caja por lo tanto no se pueden determinar las necesidades financieras de la empresa.
- No define indicadores de gestión en cuanto a indicadores cualitativos y cuantitativos

- No se realiza controles a su gestión financiera.
- No elabora estrategias de inversión a corto y largo plazo
- No determina la composición de su estructura financiera, en cuanto a financiación de los activos con recursos propios o ajenos.
- No cuenta con un portafolio de alternativas de financiamiento: No se ha hecho un análisis de las fuentes de financiamiento de créditos comerciales y créditos financieros, desconociéndose en forma precisa los gastos de intereses y como el endeudamiento afecta la rentabilidad de la empresa.
- No cuenta con un plan de inversiones, en el cual se priorice el destino y uso de los recursos financieros, evidenciando la mala orientación del financiamiento del objetivo principal.
- La empresa tiene problemas en cuanto a capacidad de pago.
- No cuenta con políticas de créditos, cobranzas y manejo de inventarios.

B. En cuanto a Rentabilidad

- Durante los últimos tres periodos económicos las utilidades y la rentabilidad de la empresa han ido variando significativamente, es así que al cierre del ejercicio 2011 generó utilidades de S/. 19,046.00, rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 2.5 %, el año 2012 las utilidades fueron de S/. 174,611.00, (ROE) 18.4%, y para el cierre del ejercicio 2013, la empresa generó utilidades de S/.41,626.00, (ROE) de 10.9 %.

1.1.2 Definición del Problema

La empresa comercial Zapatería Yuly , no es ajena a los problemas con respecto a la gestión financiera, actualmente afronta las dificultades antes señaladas; Desde esta perspectiva, el propósito de la presente investigación esta orientado a evaluar la Gestión Financiera y establecer su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Zapatería Yuly – Periodo 2013, con la finalidad de orientar a optimizar la administración de los recursos financieros, que contribuya a la mejora de la gestión y se logre la competitividad empresarial.

1.1.3 Formulación del Problema

¿Cómo es la gestión financiera y cuál fue su incidencia en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly - Periodo 2013?

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.2.1 Justificación Teórica

Para realizar la presente investigación se utilizó la teoría sobre Gestión Financiera; por el autor **VAN HORNE JAMES C, (2010)**, y para la variable Rentabilidad, la teoría de **Gitman, Lawrence J. – Principios de Administración Financiera (1992)**, que nos permitió dar a conocer a la empresa, como está afectando la gestión financiera a sus utilidades.

1.2.2 Justificación Metodológica

En el presente trabajo se aplicó la metodología de la investigación científica, teniendo en cuenta los pasos para lograr demostrar la validez de la hipótesis de investigación para lo cual se describirá la realidad problemática de la empresa y posteriormente formular el problema de investigación, estableciendo un objetivo general que nos permitió desarrollar cada uno de los objetivos específicos de tal manera que se ha obtenido resultados que permitieron contrastar la hipótesis de investigación. Se utilizaron instrumentos de recolección de datos como el análisis documental, la guía de entrevista, guía de observación, todos estos sirvieron para desarrollar los objetivos y posteriormente dar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

1.2.3 Justificación Práctica

La investigación fue de mucha importancia para la entidad, así como para el conocimiento de los responsables, inversionistas, y contribuirá con la evaluación de la gestión financiera, y su incidencia en la rentabilidad. Así mismo permitió realizar nuevas investigaciones relacionadas con el tema en investigación. De igual manera la presente investigación sirvió para otras empresas

dedicadas del mismo rubro, así como para nuevos investigadores.

1.2.4 Justificación Académica.

El motivo por el cual, se ejecutó esta investigación, es por la importancia que reviste en nuestra formación profesional, permitiendo desarrollar nuestras capacidades y conocimientos adquiridos en las aulas de formación profesional y por ser la política de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto en la formación académica de sus estudiantes. La Ley Universitaria No.30220, establece en su Capítulo V Art.No.45: “cada universidad señala los requisitos para la obtención de los grados y de los títulos profesionales correspondiente a las carreras que ofrece.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Evaluar la gestión financiera y establecer su incidencia en la rentabilidad de la empresa comercial Zapatería Yuly - Periodo 2013.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Describir los resultados de la gestión financiera en la empresa.
- Identificar las deficiencias en la gestión financiera de la empresa.
- Determinar la rentabilidad de la empresa.
- Establecer la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly – Periodo 2013.

1.4 LIMITACIONES

➤ Limitaciones de tiempo.

La presente investigación sólo comprendió el periodo 2013.

➤ Limitaciones de espacio o territorio.

Se limita a la empresa Zapatería Yuly, de la ciudad de Tarapoto.

➤ **Limitaciones de recursos.**

El presupuesto se limita a la capacidad y disponibilidad de recursos financieros básicos y recursos tecnológicos por el investigador, para la realización del presente estudio de investigación.

➤ **Limitaciones de acceso a información**

El investigador sólo tiene acceso a información en horario de oficinas, o cuando dispone de tiempo los responsables de la gestión financiera de la empresa.

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES

1.5.1 Hipótesis

La gestión financiera es deficiente y su incidencia fue negativa en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly - Periodo 2013.

1.5.2 Variables

1.5.2.1 Variable Independiente

Gestión financiera

1.5.2.2 Variable Dependiente

Rentabilidad

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

A continuación se presenta un grupo de investigaciones que sirven de antecedentes al presente estudio. Después de haber revisado la bibliografía especializada se ha seleccionado las siguientes investigaciones como antecedentes que dan sustento al problema de investigación planteado:

MERINO MENESES, Fernanda Geovanna (2012). Ecuador. en su Tesis titulada **“La gestión financiera operativa y su incidencia en la toma de decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo de la empresa distribuidora Salazar Mayorga Cía. Ltda.”**, entre las conclusiones finaliza que; Al hablar de gestión financiera operativa se trata sobre todo que comprende la empresa, es así los recursos humanos, económicos, financieros, materiales, tecnológicos entre otros, los mismos que permiten implantar estrategias para alcanzar los objetivos y metas de las entidades, con la finalidad de ser competitivos y líderes en el mercado. Es por ello que la gestión financiera operativa es muy importante en el ciclo empresarial, ya que contribuye a controlar los indicadores de liquidez. Se menciona lo anterior ya que el principal problema del presente trabajo de investigación es la iliquidez, dada porque no logran gestionar adecuadamente los recursos, afectando de esta manera la correcta toma de decisiones, a los objetivos organizacionales e incrementando amenazas y debilidades en la empresa distribuidora Salazar Mayorga Cía. Ltda. La correcta toma de decisiones y solución a los problemas empresariales como son la iliquidez es de vital importancia para toda entidad económica y con fines de lucro. Es por ello que se debe valorar, estimar, inferir en los sucesos que ocurrirán si se continúa con una inadecuada gestión financiera operativa, la misma que está originando iliquidez en la empresa. Los puntos críticos se identificaron principalmente en inventarios y en cuentas por cobrar.

Paz Eraso, Galo Marcelo, Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador (2012), en su tesis “Sistema de gestión financiero para la mejora en la toma de decisiones. Caso Laboratorio Biopas S.A.”, concluye; Para cualquier estudio empresarial a realizar es de vital importancia considerar los aspectos como misión, visión y análisis FODA, ya que de su correcta propuesta y planificación se tendrá incidencia directa sobre las estrategias y decisiones a tomar en la compañía.

En el análisis FODA se encontró como una fortaleza muy importante dentro de Laboratorios Biopas, la diferenciación de productos, servicios y promociones. Como por ejemplo productos importados; moléculas originales que cuentan con el respaldo internacional de las marcas proveedoras del producto.

Dentro del análisis FODA en la sección de oportunidades se ha encontrado que, el mercado estético no está debidamente explotado dentro del país.

Una debilidad encontrada en el análisis FODA, es que se cuenta con una limitada gama de productos y que la inversión realizada en el marketing de sus productos es baja.

La gran competencia de otros laboratorios y de productos americanos y chinos, es una amenaza encontrada en el análisis FODA.

Se ha podido también verificar que, al interior de la empresa, subyacen los viejos problemas relacionados con el atraso tecnológico en el manejo administrativo y financiero, los impropios métodos de gestión y otros muy relacionados con la forma de vender y administrar la compañía.

El manejo actual de la parte financiera se rige bajo un ciclo que empieza con la facturación a los clientes, después tenemos los pagos a proveedores con los cobros a clientes, a continuación viene el registro de transacciones en el sistema contable, seguido por la declaración mensual de impuestos y otros, posteriormente tenemos la

presentación y los análisis a balances y finalmente las recomendaciones y sugerencias.

Oto Topón, Bertha Soledad **Riobamba – Ecuador (2011)**, en su tesis, **“Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.”**, concluye: El problema de la empresa es la falta de un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento Financiero, misma que se ha ido generando la acumulación de valores por cobrar en cuanto a la cartera vencida, como lo manifiestan directivos y empleados de la empresa, quienes en su totalidad dicen no contar con el modelo de Gestión Financiera.

La empresa no cuenta con el personal suficiente destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento Financiero sino para toda la empresa en sí.

La opinión de los clientes en las encuestas realizadas se centran más a la mala atención que reciben por parte del personal de la Empresa al momento de acercarse a las respectivas ventanillas a realizar sus pagos, lo cual se ven obligados a acogerse a otras medidas que la empresa sugiera para ponerse al día en sus pagos.

En la entrevista con el Gerente se puede notar evidentemente que no se cuenta con el Modelo de Gestión dentro de Departamento Financiero y que se rigen solo a las políticas y estrategias planteadas por el Departamento Financiero y Comercial.

MOYOLEMA MUYULEMA, María Hortensia (2010), Ecuador. En su tesis: **La Gestión Financiera y su impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato Año 2010**, el autor concluyo, que; Al realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan. Se establece que actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse.

Se ha determinado también el retraso en la elaboración de los estados financiero por lo que no ha permitido realizar un análisis económico de la institución llevando a una inestabilidad económica financieras.

Desconocimiento sobre indicadores financieros y la inexistencia de un asesor permanente para realizar un análisis correspondiente de su liquidez provoca desconfianza de todos los socios.

No cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto seria la proyección para un determinado tiempo.

Gómez Ariza, Felipe, y, Mosquera González, Andrés Camilo. BOGOTA (2009). En su tesis “Análisis de gestión financiera para pequeños negocios en Bogotá. Caso: Barrio Prado Veraniego”. Concluye: A partir del estudio realizado, cumpliendo la metodología propuesta, y partiendo del análisis de la información primaria y secundaria, se pueden concluir varios aspectos de la situación que atraviesan las micro, pequeñas y medianas empresas en el Barrio Prado Veraniego, el cual puede ser tomado como una muestra representativa de este tipo de negocios en el país.

En primera instancia se puede concluir que la falta de conocimiento de la gestión administrativa y financiera es una constante dentro de estas estructuras organizacionales. Esto se observa en que en la mayoría de este tipo de empresas no existe una adecuada administración, en donde no se hacen claras las teorías de planeación, organización, dirección y control. Por ende las áreas administrativas como las finanzas, la investigación de mercados, recursos humanos, leyes, y la economía en general, no son aplicadas adecuadamente, lo cual hace que no se encuentre un propósito específico en estas áreas.

De esta manera la falta de conocimiento en gestión administrativa impide el desarrollo adecuado de las MIPYMES, estancando su crecimiento. Esta situación causa pobreza dentro de los establecimientos, ya que los empresarios se descapitalizan al no aplicar una adecuada administración de sus negocios en temas organizacionales como lo son las finanzas, mercadeo, economía y la gestión de proyectos, ya que los capitales usados en sus negocios se destina a actividades que no son administrados eficientemente.

Para el sistema financiero estos modelos organizacionales no demuestran garantías para el pago de deudas, lo cual hace que este tipo de empresas se consideren sujetos de alto riesgo de pago, creando barreras para el otorgamiento de créditos. Es así que estos factores encarecen el crédito, ya que los bancos buscan proteger sus carteras subiendo las tasas, para enfrentarse a los riesgos de no pago.

Por otra parte aunque el estado ha impulsado proyectos para el desarrollo de las MIPYMES, y la capacitación de empresarios y emprendedores para mejorar la competitividad, todavía falta una mayor gestión que pueda cubrir a toda la población empresarial colombiana. Los programas de educación a empresarios permite brindar conocimientos adecuados sobre la administración de negocios, especializados en áreas productivas y administrativas, las cuales tienen como fin crear valor dentro de las empresas, y fomentar el crecimiento de estas. Sin embargo estos programas educativos que tienen facilidades de acceso a la mayoría de empresarios colombianos, no han sido promocionados en su totalidad, ya que muchas de estas personas no conocen la gestión que adelanta el gobierno para el fortalecimiento de las MIPYMES.

Es así que otra de las causas por las cuales las empresas atraviesan estas situaciones de falta de conocimiento y capacitación se debe a

que los empresarios no reconocen las oportunidades que ofrece el estado dentro de la normativa establecida.

Adicionalmente se puede concluir que el entorno en el cual operan estos de negocios se compone de un gran número de variables, las cuales en la mayoría de casos no se pueden controlar, dado que el dinamismo de estas es alto, lo cual hace complicada la toma de decisiones. Asimismo como no se cuenta con los conocimientos adecuados ni las herramientas teóricas apropiadas, realizar la toma de decisiones en estas empresas se convierte en una administración empírica, la cual no tiene en cuenta el entorno en el cual se opera. Esto conlleva a que no exista un direccionamiento estratégico, en donde los negocios siguen un crecimiento orgánico muy lento sin competitividad, y sin una planeación adecuada.

ACOSTA RAMOS, Mireya Jacqueline, (2009) Sangolquí-Ecuador, en su Tesis titulado “Análisis de la Situación Financiera de la Ferretería Palacios Franquiciado Disensa y Propuesta de un Modelo de Gestión Financiera”, La importancia de este trabajo de investigación, radica en que la empresa no tiene una planificación, es decir un sistema mediante el cual, la empresa logre elaborar y ejecutar un plan financiero técnicamente planteado. Como todo negocio tiene fortalezas como también sus debilidades, los objetivos de la compañía no están claramente definidos, no existe áreas de responsabilidad definida, ni políticas administrativas formales, los controles administrativos son escasos y la administración está centrada en una persona por lo que no se da seguimiento a los procesos.

El objetivo general de este trabajo es plantear un plan financiero para reposicionar a la empresa Ferretería Palacios Franquiciado Disensa; Se pretende demostrar que, la implementación de estrategias financieras posibilitará a la empresa Ferretería Palacios a fijarse un crecimiento continuo del 5% anual a partir del próximo año, y su tasa interna de retorno se incrementará en un 30%. Entre sus principales conclusiones son: Que la Ferretería Palacios Franquiciado Disensa,

no lleva a cabo ningún tipo de control sobre sus operaciones, esto ha impedido a los dueños una eficiente toma de decisiones y el mejoramiento de sus resultados financieros.

Por otro lado, dos componentes que deben ser tomados en cuenta son la tecnología y la capacitación; en el caso de la tecnología, esta ha entrado de manera discreta y modesta, por los costos de inversión, en el caso de los prefabricados, el mercado ecuatoriano no brinda posibilidad de desarrollo por concentrado y de poco volumen y, de otra parte, la tecnología reduciría los costos pero, finalmente afectaría el empleo. En este contexto la ferretería obtuvo resultados positivos en el periodo analizado, pero hay incertidumbre para el presente año. Toda empresa requiere de información financiera clara, confiable y oportuna, la cual, en el caso específico de la Ferretería Palacios Franquiciado Disensa, en el capítulo III del trabajo hace mención de una serie de situaciones que obstruyen una eficiente toma de decisiones que se resumen en la falta de un sistema contable eficaz para llevar a cabo la cuantificación de las operaciones del negocio.

De acuerdo al análisis interno de la gestión financiera realizado en el capítulo 3, se observa una disminución en las ventas, se considera que esta situación se presenta debido a la falta de un sistema apropiado para registrar todas las ventas diarias, la falta de un procedimiento para una correcta administración del efectivo. Por otro lado en el período analizado en lo que se refiere a cuentas por cobrar hay un leve incremento, por ventas efectuadas a crédito únicamente a clientes considerados de tipo preferencial. Evidencia de una falta de políticas crediticias. En lo que respecta a la rentabilidad del 2008 muestra un deterioro, teniendo en cuenta los niveles de rentabilidad en proporción en el 2007, causado por la fuerte inversión en activos improductivos.

Ahora, El diseño de un modelo de gestión financiero adaptado a las exigencias de la Ferretería Palacios Franquiciado Disensa, El funcionamiento del plan financiero propuesto se presenta a través de

presupuestos de ventas, compras, gastos de operación, efectivo, que se deben realizar para que el plan propuesto cumpla con su cometido. Para finalizar, es preciso mencionar que el presupuesto maestro diseñado, además de permitir la formulación de estrategias financieras en la empresa, constituye el punto de partida para una contabilidad analítica o gerencial que permite el análisis de las cifras reportadas por el plan a los fines de decisiones fundamentadas, logrando así la consolidación y crecimiento de la empresa en el mundo competitivo moderno signado por constantes cambios.

BAÑOL LINARES, Patricia; GUILLERMO FRANCO, Juan, 2008 BOGOTA (Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas - Área de Finanzas), en su Tesis titulada “Diagnóstico y Evaluación de la Situación Económica y Financiera de la Empresa **ASPROACOL S.A.**”. El trabajo de grado consistió básicamente en proporcionar un diagnóstico financiero y económico para evaluar las oportunidades que tiene la Empresa Asproacol S.A ante las pérdidas que obtuvo en el año previo. Esta microempresa cuyo nombre es: Asociación de profesionales asesores y consultores de Colombia S.A, presta el servicio de consultoría, en la ciudad de Bogotá, y por tener esta condición (microempresa) se conoce su entorno y las posibilidades que puede obtener gracias a ella.

El diagnóstico que tiene en cuenta todos los aspectos de la empresa, ofrece un análisis de la compañía otorgando una amplia variedad de oportunidades: desde la liquidación hasta la inversión para su futuro cercano. Además se observará y analiza tanto el capital que posee como la estructura organizacional y las modificaciones que se deben llevar a cabo para que esta compañía pueda desarrollar de forma adecuada su actividad comercial de tal forma que aporte utilidad. Entre su principales conclusiones del trabajo de investigación son: El resultado que arrojo el análisis administrativo, financiero y comercial de la empresa ASPROACOL S.A. es el siguiente: Para la actividad económica de la empresa (administración de inmuebles) no es necesario tener un capital social tan alto como el que posee

ASPROACOL (\$139'100.000), es necesario que se devuelva el capital a los accionistas, una vez sea retornada las inversiones por un valor de \$73'000.000. En el año de estudio la empresa ha reducido su actividad económica, ya que no poseía ningún proyecto de construcción, ni alguna otra actividad económica aparte de la administración y mantenimiento de inmuebles. Esta recesión de prestación de servicio se inicia el primero de marzo de 2007.

La causa de esta recesión es la pérdida de ingresos causada por el retiro de sus dos principales clientes (Administración del Edificio calle 93b y postergación de la ejecución del proyecto EPICENTRO 2000 en Zipaquira). Se descubre en el balance general que en el activo las cuentas de ahorro contienen demasiado dinero desde el año 2003 hasta el año 2007, este dinero puesto en esta cuenta es innecesario ya que la compañía solo necesita una sola vez al mes pagar nómina y proveedores, y es poco rentable mantener este dinero hoy.

Es necesario la reducción de las cuentas por cobrar, desde su fundación tiene cuentas por cobrar demasiado altas más de \$14'000.000, esto puede generar alzas en el activo, pero no genera verdadero flujo de caja dentro de la empresa. Durante los años de funcionamiento la empresa no ha tenido ningún desarrollo en la gestión administrativa, habiéndose creado únicamente dos cargos los cuales fueron ocupados por personal no profesional en esta área causantes de esta falencia en la empresa. No se hizo un estudio organizacional real de lo que requería la empresa para una puesta en marcha y una proyección a un mediano y largo plazo. No está claramente definida la misión y visión de la empresa ni su proyección en el tiempo.

HERNANDEZ CELIS, DOMINGO (2008) LIMA – PERÙ: en su trabajo de investigación titulado “ el análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas outsourcing en la región Ancash” ha identificado los aspectos que deben analizarse para que incidan en la

toma de decisiones que faciliten alcanzar, eficiencia, eficacia en la gestión y el control de las empresas outsourcing, así mismo se han identificado los procedimientos y las herramientas para llevar a cabo la evaluación de la situación financiera y señalan la forma e instrumentos para analizar la situación económica. La población estuvo compuesta por inversionistas, directivos, funcionarios y trabajadores de las empresas de outsourcing que funcionan en la región Ancash. La muestra estuvo conformado por 100 personas. El método de muestro aplicado fue el probabilístico. El trabajo de investigación permitió utilizar cuadernillo para tomar notas bibliográficas, asimismo cuestionarios. El 100% conocen que las empresas que representa si dispone de información financiera y económica, el 75% que la información en los estados financieros es utilizado para el análisis financiero, 80% en la toma de decisiones y un 70% en la liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad son los aspectos que se deben analizar con mayor profundidad. Como conclusión general que dentro de los aspectos variables que puedan analizarse en las empresas outsourcing los aspectos referidos a la liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad son los que deben analizarse para que puedan tomar las decisiones más efectivas en este tipo de empresa.

LANZAGORTA, JOAN (2009): en su tesis “como elaborar un plan financiero eficiente y no claudicar en el intento”. Durante el desarrollo del presente trabajo el autor se centra en tres aspectos fundamentales al momento de tomar decisiones respecto a invertir en su negocio que implique el análisis de los diferentes instrumentos para reducir los errores: conocer su negocio de afuera hacia dentro, donde concluye que los valores son mucho más poderosos que cualquier sentido de obligación que podamos tener o de cualquier disciplina que nos queramos imponer, definir horizontes, determinando de una manera eficiente cuales son los objetivos fundamentales de su inversión; y elegir el mejor camino donde resulta evidente que antes de elaborar cualquier plan financiero, el primer paso es buscar profundamente cuales son las prioridades que tiene

una empresa. Por tal razón están necesitados de herramientas y técnicas que le ayuden a controlar el ambiente por medio del desarrollo de proyecciones así como a calcular los probables resultados de distintas ocurrencias en varios escenarios, debido al incremento de consumidores, competidores, proveedores, etc. Que la globalización ha traído a nuestros días y que debe tenerse en cuenta para la toma de decisiones correctas.

1.2 Bases Teóricas

GESTIÓN

Según, **(Instituto de Investigación el Pacífico 2005)**, el concepto de gestión posee preliminares básicos correspondientes a la organización, lo que implica que éste aplicado en una empresa o en un negocio examina algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma.

Es importante tener en cuenta en este concepto que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que siempre se debe mantener un cierto nivel de competencia con las otras empresas que se dedican a fabricar y elaborar los mismos productos que la nuestra. El concepto de gestión se mueve en un ambiente en el cual, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas para que de esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender.

Si nos enfocamos en la aplicación del concepto de gestión para llevar a cabo las actividades de una empresa, es importante destacar que por lo general, el mismo suele tener mucha más aplicación en las empresas de propiedad privadas, que son más conocidas como el sector privado empresarial. De todas formas debemos decir que las empresas que le pertenecen al sector público, es decir, aquellas que son propiedad del estado, también suelen tener buenos modelos de

gestión, pero los mismos suelen independizarse bastante de lo que es el concepto de gestión más técnico.

La Editorial CULTURAL, S.A., en su Diccionario de contabilidad y finanzas (España 2002), define como: Actividad consistente en administrar un negocio o una parte de este. Método seguido para la ejecución de esa actividad.

El sitio, definicionabc.com., define en términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de *administrar o gestionar un negocio*. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.

También y a la par de esto, en una gestión habrá que dirigir, gobernar, disponer, organizar y ordenar en orden a lograr los objetivos propuestos. De lo dicho se desprende que la gestión es una tarea que requerirá de mucha conciencia, esfuerzo, recursos y buena voluntad para ser llevada a cabo satisfactoriamente.

Una gestión, entonces, podrá estar orientada a resolver un problema específico, a concretar un proyecto, un deseo, pero también puede referir a la dirección y administración que se realiza en una empresa, una organización, un negocio, e incluso a nivel gobierno, es común que la tarea que lleva a cabo el gobierno de un determinado país sea también denominada como gestión.

FINANZAS

Conceptos:

Según, **BODIE Y MERTON (2006)**, las **finanzas** "estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo".

Para **FERREL O. Y G. HIRT (2006)**, el término **finanzas** se refiere a "todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz".

En la **Enciclopedia libre Wikipedia**, tenemos que las **finanzas**: 1) "Es una rama de la economía que estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos". 2) "Suele definirse como el arte y la ciencia de administrar dinero".

GESTIÓN FINANCIERA

ASPECTOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN FINANCIERA:

Todos los campos del quehacer humano tienen leyes fundamentales, principios o preceptos que sirven de guía cuando se quieren entender los mismos. Las finanzas no son la excepción. Hay principios básicos importantes que pueden ayudar a entender tanto las prácticas en las finanzas como las situaciones nuevas y complejas.

Según **VAN J. (2010)**, la gestión financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la gestión financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: **Decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.**

Según **ORTEGA A. (2004)**. "La gestión financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Por lo tanto las principales funciones de la gestión financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa.

COMPONENTES DE LA GESTIÓN FINANCIERA

❖ DECISIÓN DE INVERSIÓN

Según **Van Horne, James (2008)**, la decisión de inversión consiste en la colocación de capital en proyectos de inversión de los que se esperan beneficios futuros.

La decisión de inversión es la más importante de las tres decisiones primordiales de la empresa en cuanto a la creación de valor; comienza con una determinación de la cantidad total de bienes necesarios para la compañía.

Imagine por un momento el balance general de la compañía. Piense en la deuda y el capital de los dueños que se lista en el lado derecho del balance general.

El director financiero necesita determinar la cantidad de dinero que aparece arriba de las líneas dobles en el lado izquierdo; esto es, el tamaño de la empresa.

Aun cuando ese número se conoce, todavía debe decidirse la composición de los bienes. Por ejemplo, ¿Qué porción de los bienes totales de la empresa debe destinarse a capital en efectivo o a inventario?, además, el lado opuesto de la inversión – la desinversión – no debe ignorarse. Es posible que los bienes que no se pueden justificar económicamente tengan que reducirse, eliminarse o reemplazarse.

La dirección se encuentra con tres problemas importantes que afectan a la decisión de inversión: el primero de ellos es localizar nuevas oportunidades de inversión; el segundo es estimar los flujos de tesorería de los proyectos; y el tercero, establecer una regla o técnica de decisión consistente que permita elegir entre diversos proyectos de inversión. La regla de decisión debe ofrecer la propiedad antes mencionada de maximizar la riqueza de los accionistas.

La estimación de los flujos de caja no es sencilla debido a que son flujos esperados y por tanto futuros, por lo que no pueden estimarse con certeza. Por este motivo, los proyectos de inversión deben evaluarse en función de su rentabilidad esperada y del riesgo económico que llevan consigo.

Para la valoración de proyectos de inversión a partir de la rentabilidad esperada y del riesgo se seleccionan un conjunto de proyectos de inversión para elegir entre estos el proyecto que maximice la rentabilidad para un determinado tipo de riesgo o bien que minimice el riesgo para un determinado nivel de rentabilidad.

Las cantidades dedicadas para inversiones de los agentes dependen de varios factores. Los tres factores que condicionan más decisivamente a esas cantidades son:

- ✓ **Rendimiento esperado:** Positivo o negativo, es la compensación obtenida por la inversión, su rentabilidad.
- ✓ **Riesgo aceptado:** La incertidumbre sobre cuál será el rendimiento real que se obtendrá al final de la inversión, que incluye además la estimación de la capacidad de pago (si la inversión podrá pagar los resultados al inversor).
- ✓ **Horizonte temporal:** A corto, mediano o largo plazo; es el periodo durante el que se mantendrá la inversión.

Tipos de Inversiones:

Las inversiones se clasifican en tres tipos:

- Activos Fijos (AF), o tangibles.
- Activos Nominales (AN), o intangibles.
- Capital de Trabajo (CT).

Los **Activos Fijos** (AF) o bienes tangibles se refieren a todos aquellos utilizados en el proceso de transformación de insumos o apoyos a la operación. Se distinguen:

- ✧ Terrenos
- ✧ Obras físicas (edificios, oficinas, bodegas, etc.)
- ✧ Recursos naturales
- ✧ Equipamiento (maquinara, muebles, herramientas, vehículos, etc.)
- ✧ Infraestructura de servicios de apoyo.

En general todos los activos fijos con excepción de los terrenos están sujetos a la depreciación (pérdida del valor del activo en el tiempo). Esto tiene especial importancia al momento de calcular los impuestos que genera el proyecto como una actividad económica.

Los **Activos Nominales** (AN) corresponden a intangibles tales como servicios o derechos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Se distinguen:

▪ **Gastos de organización**

- ⊕ Dirección y coordinación de obras.
- ⊕ Diseño de sistemas y procedimientos.
- ⊕ Sistemas de información.
- ⊕ Legales de constitución jurídica.

▪ **Patentes y licencias**

- ⊕ Derechos de uso de marca.
- ⊕ Permisos municipales.
- ⊕ Autorizaciones notariales.

▪ **Gastos de la puesta marcha**

- ⊕ Pruebas preliminares.

▪ **Capacitación**

- ⊕ Preparación del personal para la puesta en marcha y la operación.

▪ Imprevistos

⊕ En general corresponde a un porcentaje de la inversión.

Es importante destacar que conceptualmente se define como inversión sólo aquellos gastos que son evitables, es decir aquellos posteriores a la decisión de realización. Por lo tanto el costo del estudio del proyecto no constituye inversión, ya que es un costo inevitable porque ocurre antes de la toma de decisión de ejecutar un proyecto.

Las inversiones además de ser variadas pueden ocurrir en distintos momentos según las necesidades propias del proyecto. Esto genera el calendario de inversiones.

Capital de Trabajo (CT) también se conoce como activos corrientes se define como aquel gasto necesario para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo.

El capital de trabajo se entiende como el(los) primer(os) desembolsos con los cuales se cancelan los insumos iniciales para producir los productos o servicios que se consumirán en el primer ciclo de trabajo. En general al entrar en operaciones un proyecto el ciclo productivo se repite durante toda la vida útil del proyecto.

Inversiones de capital: de recursos financieros destinados a formar parte del capital de la empresa emisora y poder tener la posibilidad de controlarla. En este tipo de inversión se presentan tres casos: Acciones de empresas, Cuotas de capital y certificados de aportación.

Inversiones en obligaciones: de recursos financieros destinados a formar parte de las obligaciones a largo plazo de la empresa emisora. Por tanto el inversionista se convierte en acreedor. En este tipo de inversiones se presentan dos casos: Bonos de empresa e Hipotecas de empresas.

❖ DECISIÓN DE FINANCIAMIENTO

Aquí el director financiero se ocupa de los componentes del lado derecho del balance. Si usted observa la combinación de financiamientos para empresas en todas las industrias, verá marcadas diferencias. Algunas compañías tienen deudas relativamente grandes, mientras que otras casi están libres de endeudamientos.

¿El tipo de financiamiento empleado marca la diferencia? Si es así, ¿Por qué?, y, en cierto sentido, ¿Se puede considerar una mezcla de financiamientos como la mejor?

Por otro lado la política de dividendos debe verse como parte integral de la decisión financiera de la compañía. La razón de pago de dividendos determina la cantidad de utilidades que puede retener la compañía. Retener una mayor cantidad de las utilidades actuales en la empresa significa que habrá menos dinero disponible para los pagos de dividendos actuales. Por lo tanto, el valor de los dividendos pagados a los accionistas debe estar equilibrado con el costo de oportunidad de las utilidades retenidas como medio de financiamiento de capital.

Una vez que se decide la mezcla de financiamiento, el director financiero aún debe determinar la mejor manera de reunir los fondos necesarios. Debe entender la mecánica para obtener un préstamo a corto plazo, hacer un acuerdo de arrendamiento a largo plazo o negociar una venta de bonos o acciones.

Estructura de Financiamiento: Definen la estructura de financiamiento como la forma en la cual se financian los activos de una empresa. La estructura financiera está representada por el lado derecho del balance general, incluyendo las deudas a corto plazo y las deudas a largo plazo, así como el capital del dueño o accionistas.

Las decisiones de financiamiento tienen que ver con la política de endeudamiento de una empresa, es decir, se tiene que decidir cómo se va a conformar la estructura de financiamiento con la cual la empresa piensa financiar sus activos. La estructura de los costos para poder explotar de una manera adecuada los activos genera la aparición del apalancamiento operativo, mientras que la determinación de la estructura financiera de la empresa trae como consecuencia la aparición del apalancamiento financiero.

El apalancamiento operativo aparece cuando existen costos operativos fijos en la estructura de costos de una empresa y mide la sensibilidad o variabilidad del beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) ante variaciones en las ventas.

El apalancamiento financiero en una empresa surge cuando aparecen costos financieros fijos que se derivan del nivel de endeudamiento que se asume para financiar proyectos de inversión.

Fuentes y formas de financiamiento:

A Corto Plazo:

▪ Crédito Comercial.

El crédito comercial tiene su importancia en que es un uso inteligente de los pasivos a corto plazo de la empresa a la obtención de recursos de la manera menos costosa posible. Por ejemplo las cuentas por pagar constituyen una forma de crédito comercial. Son los créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la empresa. Entre estos tipos específicos de cuentas por pagar figuran la cuenta abierta la cual permite a la empresa tomar posesión de la mercancía y pagar por ellas en un plazo corto determinado, las aceptaciones comerciales, que son esencialmente cheques pagaderos al proveedor en el futuro, los pagarés que es un reconocimiento formal del crédito recibido, la consignación en la cual no se otorga crédito alguno y la propiedad de las mercancías no pasa nunca al

acreedor a la empresa. Más bien, la mercancía se remite a la empresa en el entendido de que ésta la venderá a beneficio del proveedor retirando únicamente una pequeña comisión por concepto de la utilidad.

▪ **Crédito Bancario.**

El Crédito bancario es una de las maneras más utilizadas por parte de las empresas hoy en día de obtener un financiamiento necesario.

Casi en su totalidad son bancos comerciales que manejan las cuentas de cheques de la empresa y tienen la mayor capacidad de préstamo de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad y proporcionan la mayoría de los servicios que la empresa requiera. Como la empresa acude con frecuencia al banco comercial en busca de recursos a corto plazo, la elección de uno en particular merece un examen cuidadoso. La empresa debe estar segura de que el banco podrá auxiliar a la empresa a satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo que ésta tenga y en el momento en que se presente.

▪ **Pagaré.**

Los pagarés se derivan de la venta de mercancía, de préstamos en efectivo, o de la conversión de una cuenta corriente. La mayor parte de los pagarés llevan intereses el cual se convierte en un gasto para el girador y un ingreso para el beneficiario. Los instrumentos negociables son pagaderos a su vencimiento, de todos modos, a veces que no es posible cobrar un instrumento a su vencimiento, o puede surgir algún obstáculo que requiera acción legal.

▪ **Línea de Crédito.**

Es importante ya que el banco está de acuerdo en prestar a la empresa hasta una cantidad máxima, y dentro de cierto período, en el momento que lo solicite. Aunque por lo general no constituye una obligación legal entre las dos partes, la línea de crédito es casi siempre respetada por el banco y evita la

negociación de un nuevo préstamo cada vez que la empresa necesita disponer de recursos.

▪ **Papeles Comerciales.**

Las empresas pueden considerar la utilización del papel comercial como fuente de recursos a corto plazo no sólo porque es menos costoso que el crédito bancario sino también porque constituye un complemento de los préstamos bancarios usuales. El empleo juicioso del papel comercial puede ser otra fuente de recursos cuando los bancos no pueden proporcionarlos en los períodos de dinero apretado cuando las necesidades exceden los límites de financiamiento de los bancos. Hay que recordar siempre que el papel comercial se usa primordialmente para financiar necesidades de corto plazo, como es el capital de trabajo, y no para financiar activos de capital a largo plazo.

▪ **Financiamiento por medio de la cuentas por cobrar.**

Es un método de financiamiento que resulta menos costoso y disminuye el riesgo de incumplimiento. Aporta muchos beneficios que radican en los costos que la empresa ahorra al no manejar sus propias operaciones de crédito. No hay costos de cobranza, puesto que existe un agente encargado de cobrar las cuentas; no hay costo del departamento de crédito, como contabilidad y sueldos, la empresa puede eludir el riesgo de incumplimiento si decide vender las cuentas sin responsabilidad, aunque esto por lo general más costoso, y puede obtener recursos con rapidez y prácticamente sin ningún retraso costo.

▪ **Financiamiento por medio de los inventarios.**

Es importante ya que le permite a los directores de la empresa usar el inventario de la empresa como fuente de recursos, gravando el inventario como colateral es posible obtener recursos de acuerdo con las formas específicas de financiamiento usuales, en estos casos, como son el depósito en almacén público,

el almacenamiento en la fábrica, el recibo en custodia, la garantía flotante y la hipoteca.

A Largo Plazo.

▪ Hipoteca.

Es importante señalar que una hipoteca no es una obligación a pagar ya que el deudor es el que otorga la hipoteca y el acreedor es el que la recibe, en caso de que el prestamista no cancele dicha hipoteca, la misma le será arrebatada y pasará a manos del prestatario. Vale destacar que la finalidad de las hipotecas por parte del prestamista es obtener algún activo fijo, mientras que para el prestatario es el tener seguridad de pago por medio de dicha hipoteca así como el obtener ganancia de la misma por medio de los intereses generados.

▪ Acciones.

Son de mucha importancia ya que miden el nivel de participación y lo que le corresponde a un accionista por parte de la organización a la que representa, bien sea por concepto de dividendos, derechos de los accionistas, derechos preferenciales, etc.

▪ Bonos.

Cuando una sociedad anónima tiene necesidad de fondos adicionales a largo plazo se ve en el caso de tener que decidir entre la emisión de acciones adicionales del capital o de obtener préstamo expidiendo evidencia del adeudo en la forma de bonos. La emisión de bonos puede ser ventajosa si los actuales accionistas prefieren no compartir su propiedad y las utilidades de la empresa con nuevos accionistas. El derecho de emitir bonos se deriva de la facultad para tomar dinero prestado que la ley otorga a las sociedades anónimas.

▪ Arrendamiento Financiero.

La importancia del arrendamiento es la flexibilidad que presta para la empresa ya que no se limitan sus posibilidades de adoptar un cambio de planes inmediato o de emprender una acción no prevista con el fin de aprovechar una buena oportunidad o de ajustarse a los cambios que ocurran en el medio de la operación.

El arrendamiento se presta al financiamiento por partes, lo que permite a la empresa recurrir a este medio para adquirir pequeños activos.

❖ DECISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES

Van J. (2010), una vez que se adquieren los bienes y se obtiene el financiamiento adecuado, hay que administrar esos bienes de manera eficiente. El director financiero tiene a su cargo responsabilidades operativas de diferentes grados en relación con los bienes existentes. Estas responsabilidades requieren que se ocupe más de los activos corrientes que de los activos fijos. Una gran parte de la responsabilidad de la administración de activos fijos recae en los gerentes operativos que emplean esos bienes.

Administración de efectivo:

Van J., señala que una vez determinado el nivel adecuado de los activos corrientes que debe tener la empresa, quedan otras preguntas por contestar ¿cuánto debe haber en efectivo? ¿Cuánto debe tenerse en valores comerciales?

Por lo general, el departamento de tesorería de las compañías es responsable de su sistema de administración de efectivo. El presupuesto de entradas y salidas de efectivo, indispensables en el proceso, permiten saber la cantidad de efectivo que se tendrá en el momento que eso sucederá y durante cuánto tiempo es la base del pronóstico y control del efectivo. Además del presupuesto de entradas y salidas de efectivo las compañías necesitan información sistémica sobre el efectivo y una especie de sistema de control.

Van J. (2010), señala en cuanto a la administración del efectivo debe tenerse en cuenta:

- Razones para mantener efectivo:
 - Motivos especulativos y precautorios.
 - El motivo de transacción.
 - Saldos compensatorios.

- Costo de mantener efectivo.
- Administración de efectivo frente a la liquidez.
- Explicación de las partidas en tránsito:
 - Desembolsos en tránsito.
 - Cobranza en tránsito.
- Cobranza y concentración del efectivo.
- Administración de los desembolsos en efectivo.
- Inversión del efectivo ocioso.

a) Las compañías mantienen saldos de activos líquidos por varias razones, entre ellas:

- Para realizar transacciones.
- Por motivos preventivos.
- Para satisfacer necesidades futuras
- Por motivos especulativos.
- Para compensar a los bancos por servicios prestados a la empresa.

El saldo óptimo de activos líquidos refleja las interrelaciones entre riesgo y rendimiento. Este factor está determinado por:

- ❖ Los costos de retención, es decir, los rendimientos de oportunidad que la compañía podría obtener sobre tales fondos en su siguiente mejor opción de uso.
- ❖ Los costos de insuficiencia; entre los que se incluyen la posible pérdida de descuentos en efectivo, el deterioro de la, calificación crediticia de la compañía, mayores gastos en intereses e insolvencia financiera.

El principal objetivo del control de la cobranza de efectivo es reducir el tiempo que transcurre desde que el cliente remite el pago hasta que éste se encuentra cómo saldo cobrado en la cuenta bancaria de la empresa.

Entre los métodos para reducir el periodo de cobranza se encuentran:

- a) Los centros de cobranza descentralizados y los bancos de concentración
- b) Las cajas de seguridad
- c) Las transferencias bancarias y los cheques de transferencia de depósitos, (depositorytransfe. checks DTS)
- d) El manejo especial de grandes, remesas
- e) Los cheques pre autorizados, (preauthorized checks, PAC).

El principal objetivo del control de gastos de efectivo es aplazar los pagos y mantener en el banco los fondos de la compañía el mayor tiempo posible.

Entre los métodos para el aplazamiento de gastos se encuentran:

- a) La programación y centralización de pagos sistemas de saldo cero.
- b) El uso de giros, en lugar de cheques
- c) La maximización de la flotación por liquidación de cheques
- d) El alargamiento, del periodo de liquidación de cuentas por pagar

Los sistemas de transferencia electrónica de fondos, incluidas las transferencias bancarias; el uso de cámaras de liquidación automatizadas y los movimientos de fondos, por parte del cliente; de una cuenta a otra mediante una computadora pueden reducir enormemente la flotación en las transacciones financieras.

Los administradores financieros, deben evitar sobrepasar los límites de la conducta legal y ética al tomar decisiones relacionadas con la cobranza y el desembolso de efectivo.

Entre los criterios básicos que debe aplicar una empresa al elegir títulos negociables se hallan el riesgo de incumplimiento. La bursatilidad (o liquidez), la fecha de vencimiento y la tasa de rendimiento.

La administración de efectivo también consiste en determinar:

- ✧ La magnitud óptima del saldo de activos líquidos de una compañía.

✧ Los métodos más eficaces para controlar el cobro y gasto de efectivo.

✧ El monto y los tipos de inversión a corto plazo que una empresa debe realizar.

▪ **Administración de las cuentas por cobrar:**

Van J. (2002), señala que la Calidad mínima de solvencia de un solicitante de crédito aceptable para la compañía. Las condiciones económicas, los precios asignados a los productos y la calidad de los mismos, además de las políticas de crédito de las empresas, son los factores más importantes que influyen en las cuentas por cobrar de una empresa. Todas, excepto la última escapan en gran medida al control de los directores de finanzas. No obstante, al igual que con otros activos circulantes, los directores pueden variar el nivel de cuentas por cobrar y mantener el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo. Reducir los estándares de crédito puede estimular la demanda, lo que, a su vez, debe traducirse en mayores ventas y utilidades. No obstante, implica un costo mantener las cuentas adicionales por cobrar, además de un riesgo mayor de pérdidas por cuentas incobrables. Este equilibrio es el que queremos analizar.

Para que una compañía esté en condiciones de administrar sus cuentas por cobrar, debe tener en cuenta:

▪ **Créditos y cuentas por cobrar**

- Componentes de la política de créditos.
- Los flujos de efectivo de otorgar créditos.
- La inversión en cuentas por cobrar.

▪ **Términos de la venta**

- La forma básica
- Periodo del crédito
- Descuentos
- Instrumentos de crédito

▪ **Establecer y analizar políticas de crédito**

- Efectos de la política de créditos.
- Evaluar las políticas de crédito.
-

- **Establecer y analizar Políticas de cobranza**

- **Análisis del solicitante del crédito**
 - Cuando debe otorgarse crédito
 - Información de crédito
 - Evaluación y calificación crediticia

Al determinar una política óptima de extensión de crédito, los administradores financieros de una empresa deben considerar diversas variables controlables de gran importancia, que pueden utilizarse para alterar el nivel de las cuentas por cobrar, entre las que se encuentran:

- Normas de crédito
- Condiciones de crédito
- Procedimientos de cobranza

❖ **Administración de inventarios**

✓ **Control de inventarios**

Van J. (2002), nos señala que la cantidad de artículos del inventario que se deben ordenar para reducir al mínimo los costos del inventario en el periodo de planeación de la empresa. La cantidad de orden económico (COE) es un concepto importante para la adquisición de materias primas y el almacenamiento de productos terminados e inventarios en tránsito. Se supone que los costos de orden por orden, O son constantes, sin importar el tamaño de esta última. En la adquisición de materias primas u otros artículos, estos costos representan los costos de oficina implícitos en la colocación de una orden además de los costos derivados de la recepción y revisión de los bienes cuando éstos llegan a su destino. En el caso de los inventarios de productos terminados, los costos de orden implican programar una serie de producción.

Para que una compañía esté en condiciones de administrar sus inventarios, debe tener en cuenta:

- La política de inventarios
- Tipos de inventarios
- Costos de inventarios
- Técnicas de administración de inventarios

Costos relacionados con el inventario

Además de considerar los diversos beneficios que se obtienen de la posesión de inventarios, también es preciso tomar en cuenta varios costos, como son:

- Costos de pedido
- Costos implícitos de inventarios
- Costos por agotamiento de inventarios

Costos de pedido

Representan todas las erogaciones relativas a la elaboración y recepción de un pedido. Cuando una compañía efectúa un pedido a una fuente externa se incluyen los costos de elaboración de la requisición de compra, agilización del pedido (llamadas de larga distancia y cartas de seguimiento), recepción e inspección del embarque y tramitación del pago. Factores como el precio y la complejidad del diseño de un artículo también influyen en sus costos de pedido. Cuando se realiza un pedido de un artículo que se fabrica dentro de la misma compañía, los costos de pedido son principalmente costos de preparación de producción a decir, los gastos en que se incurre para hacer que la planta y el equipo estén preparados para echar a andar la producción.

En la práctica, el costo por pedido generalmente contiene componentes fijos y variables, ya que una parte del costo, como la recepción e inspección del pedido, por lo común varía de acuerdo con la cantidad ordenada. Sin embargo, en muchos modelos simplificados para control de inventarios, como el modelo de cantidad económica solicitada (que describiremos más adelante), se maneja el costo por pedido como un costo fijo, dando por hecho que estos costos son independientes de la cantidad de unidades pedidas.

Costos implícitos de inventarios.

Constituyen todos los costos resultantes de la posesión de artículos en inventarios durante cierto periodo. Se les expresa en dólares por unidad o como porcentaje del valor de los inventarios por periodo. Entre los componentes de este costos se encuentran:

- Costos de almacenamiento y manejo
- Costos por obsolescencia y deterioro
- Seguro
- Impuestos

GESTIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL.

Uno de los componentes fundamentales del sistema de gestión empresarial es la función financiera, encargada de la obtención y asignación de los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones del negocio, en el corto y largo plazo.

La presencia de este componente, al igual que en el resto de las funciones empresariales, es una característica deseable para todo tipo de organización; a medida que se logre un mayor uso y coordinación de las herramientas de gestión financiera puede lograrse un mejor desempeño **(Burk y Lehnman, 2004)**, traducido en resultados superiores en materia de inversiones y acceso a fuentes variadas de financiamiento.

(Brealey y Myers, 2005; Suárez, 2003). Para efectos conceptuales y operativos, se define la gestión financiera como un proceso empresarial, que parte de la formulación de la estrategia organizacional, y comprende el diseño de objetivos, selección de estrategias y políticas, ejecución de acciones y aplicación de mecanismos de control relacionados con las decisiones de inversión y financiamiento, considerando sus implicaciones tanto para el corto como para el largo plazo.

Esta teoría aborda su análisis en los siguientes componentes:

a) Condiciones para el desarrollo de la gestión financiera **(Santandreu y Santandreu, 2000; Francés, 2001)**: referidas a las características y procesos que deben estar presentes para su correcto funcionamiento, tales como la existencia de prácticas de planificación empresarial; cuyas características son las siguientes:

Diseño explícito de plan estratégico: Lineamientos considerados, finalidad del plan.

Análisis de fortalezas y debilidades: Identificación de fortalezas, Identificación de debilidades.

Análisis de variables del entorno: Factores externos.

Definición de objetivos del plan: Objetivos por área, Objetivos empresariales.

Análisis de estrategias: Alternativas estratégicas.

Asignación de recursos a las acciones previstas en el plan: Tipos de recursos asignados.

b) Condiciones para el desarrollo de la gestión financiera **(Francés, 2001)**: referidas a las características y procesos que deben estar presentes para su correcto funcionamiento (Análisis funcional de la gerencia financiera), tales como la existencia de las características del departamento financiero o similar; que son las siguientes:

Contribución con el diseño de plan estratégico: Existencia de departamento financiero; participación en el diseño de planes.

Disponibilidad de personal capacitado: Contratación de personal, calificación de personal.

Análisis de indicadores financieros: Utilización de indicadores financieros.

Comparación con la gerencia financiera de empresas similares: Situación de otras empresas.

Diseño de plan financiero según lineamientos de estrategia: Elaboración de plan financiero, ajustes para adaptarse al plan.

c) Condiciones para el desarrollo de la gestión financiera (**Santandreu y Santandreu, 2000; Francés, 2001, Díez y López, 2001**). referidas a la Existencia de mecanismos de control estratégico; cuyas características son las siguientes:

Evaluación del logro de objetivos estratégicos: Seguimiento del plan.

Definición de indicadores de gestión: Indicadores departamentales, Indicadores generales.

Frecuencia de evaluación: Evaluación anual, trimestral, otra periodicidad

Planificación de correctivos a desviaciones del plan: Previsión de correctivos

d) Desarrollo de procesos de planificación y control en la función financiera (**Brealey y Myers, 2005; Díez y López, 2001; Suárez, 2003**); cuyas características son las siguientes:

Formulación de objetivos y metas: Definición de objetivos y metas

Definición de estrategias: Estrategias de inversión y financiamiento

Diseño de políticas: Políticas para largo plazo y corto plazo

Definición de mecanismos de control: Medición de resultados, comparación de resultados, diseño de acciones correctivas, asignación de responsabilidades.

Preparación de documentos del plan financiero: Elaboración de documento impreso, usuarios del documento.

e) Parámetros financieros para toma de decisiones de largo plazo (**Suárez, 2003; Kogan Page y col, 2002; Ortiz, 2005**); cuyas características son las siguientes:

Parámetros de rendimiento y riesgo en el análisis de inversiones:

Análisis de riesgo, análisis de rentabilidad.

Planificación del tipo de inversión: Inversiones de expansión, inversiones de reemplazo, inversiones de innovación, inversiones financieras, desincorporación.

Métodos para la evaluación de inversiones: Métodos estáticos, métodos dinámicos.

Composición de la estructura financiera: Definición anticipada, relación deuda patrimonio.

Alternativas de financiamiento planificadas: Análisis de costos financieros, tipos de financiamiento de largo plazo.

f) Parámetros financieros para toma de decisiones de corto plazo (Ortiz, 2005; Santandreu y Santandreu, 2000; Brigham y Houston, 2006; Gitman, 2007); cuyas características son las siguientes:

Saldos disponibles en tesorería: Elaboración de presupuesto, acciones ante déficit/superávit.

Crédito y cobranzas a clientes: Definición de política de crédito.

Manejo de inventarios: Definición de política de inventarios.

Alternativas de financiamiento planificadas: Tipo de financiamiento utilizado.

Según Gitman (1986), la gestión financiera comprende la concreción de las políticas financieras, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas financieras adecuadas para el manejo efectivo de los recursos financieros.

Para el instituto de Investigación El Pacífico (2004), la gestión financiera es administrar y proporcionar servicios financieros para el cumplimiento de la gestión institucional, proveer información

financiera para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos de autogestión.

Rodríguez (1997), coincide con **Weston (1990)**, cuando indica que la gestión financiera comprende la formulación de normas y políticas internas para la administración desconcentrada de recursos financieros; elaboración, en coordinación con el Proceso de Gestión de Planificación, de la proforma presupuestaria institucional; la ejecución del presupuesto institucional; proporcionar servicios financieros; realizar el seguimiento y control de las recaudaciones de los ingresos de autogestión; determinar requerimientos y su alcance para la contratación de servicios tercerizados, verificar el cumplimiento de los contratos tercerizados, y recibir los productos elaborados mediante esta modalidad, en el ámbito de su competencia.

Interpretando a **Ross (2000) y Flores (2004-b)**, la gestión financiera tiene que ver con la obtención de los recursos, pero también con su buen manejo. La clave consiste en cómo se definen y distribuyen las tareas, cómo se definen los vínculos administrativos entre las unidades y qué prácticas se establecen. Se deben crear los medios para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras y procesos. Al mismo tiempo, hay que tomar en cuenta las limitaciones culturales e históricas que influyen sobre las administraciones nacionales.

Para **Bellido (1989) y Van Horne (1995)**, la gestión financiera no se puede entender separada de la gestión de la administración y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de estas empresas. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la

realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados. Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo.

El primer elemento recoge aspectos propios del crecimiento de las empresas que se dilucidó a partir de la crisis financiera de inicios de los 80s, y en una segunda etapa con apertura a terceros no asociados en los 90s. Las discusiones en torno de éste tema colocó en controversia a algunos consejos de administración frente a las gerencias generales de varias de las organizaciones analizadas. Esto en el sentido de cuál era la forma más acorde y en qué mercados se debía captar y colocar recursos financieros. Con el segundo elemento no se plantearon discusiones en relación con los esfuerzos y exigencias en el manejo del dinero. Esto es indiscutible y reforzado en éste contexto por una buena gestión de administración. Hubo si puntos de vista encontrados sobre el manejo de los niveles de rentabilidad y sus incidencias en el propósito empresarial (corregir el desequilibrio del poder del mercado). Las tasa de interés para las colocaciones de dinero en entidades asociadas y terceros versus la maximización de la utilidad en su colocación; la relación del costo del crédito versus el cumplimiento del propósito empresarial.

TanakaNakasone, G. (2005), Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

Toma De Decisiones

Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Es posible trasladar este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones.

Ahora bien: ¿qué se entiende por decidir? **Schackle** define la decisión como un corte entre el pasado y el futuro. Otros autores definen la decisión como la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado.

Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión propuesta por **Forrester**, entendiendo por esta "el proceso de transformación de la información en acción".

La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida genera nueva información que se integrará a la información existente para servir de base a una nueva decisión origen de una nueva acción y así sucesivamente. Todo ello debido a una de las características de los sistemas cibernéticos que es la retroalimentación o Feed-back.

Le Moigne define el término decidir cómo identificar y resolver los problemas que se le presenta a toda organización. Por tanto, el desencadenante del proceso de toma de decisiones es la existencia de un problema, pero ¿cuándo existe un problema?

Para **Huber** existirá un problema cuando hay diferencia entre la situación real y la situación deseada. La solución del problema puede consistir en modificar una u otra situación, por ello se puede definir como el proceso consciente de reducir la diferencia entre ambas situaciones.

Greenwood afirma que la toma de decisiones para la administración equivale esencialmente a la resolución de problemas empresariales. Los diagnósticos de problemas, las búsquedas y las evaluaciones de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen las etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas.

Significado de la Toma De Decisiones

Sabido es, que actualmente muchas decisiones en el marco de las organizaciones, se toman sin considerar explícitamente las etapas de ese proceso o los métodos cuantitativos y cualitativos existentes en las distintas ramas, y que las tradiciones, los hábitos, las costumbres, la propia intuición y experiencia de un directivo desempeñan una función importante en la forma en que los problemas se solucionan.

Entre las obligaciones que impone la función gerencial, se encuentra tomar decisiones. Con frecuencia, son escasos aquellos individuos que realmente se detienen a considerar el proceso secuencial y sistemático que implica tomar una decisión con el objetivo de obtener realmente la efectividad necesaria a partir de la decisión tomada.

Druker, (2002) en su libro "La decisión efectiva" se refiere a ello cuando dice: "Una decisión para cumplir con la característica de ser efectiva, debe ser el resultado de un proceso sistemático, con elementos definidos que se manejan en una secuencia de pasos precisos."

Con respecto al concepto "toma de decisiones", **Schein, (1998)** plantea: "la toma de decisiones es el proceso de identificación de un problema u oportunidad y la selección de una alternativa de acción entre varias existentes, es una actividad diligente clave en todo tipo de organización.

Toma de decisiones financieras efectivas:

Los propietarios, gerentes y/o funcionarios de las micro y pequeñas empresas deben decidir que bienes (corrientes o de capital) deben comprar y la forma como se debe financiar dichas adquisiciones. Las decisiones de inversión en activos dependen de dos factores: las tasas de retorno esperadas y el riesgo.

Para poder estimar los rendimientos esperados de un proyecto, programa o actividad se realizan análisis detallados sobre las previsiones de ingresos potenciales, gastos y beneficios esperados de la inversión.

El riesgo depende de la incertidumbre que tenga la entidad respecto a los beneficios anuales que pueda obtener. Las decisiones financieras dependen del tipo de contrato financiero que minimice los costos financieros para la entidad.

Al igual que ocurre con las decisiones de inversión en activos, los costos financieros se expresan en función de la tasa de interés anual.

Decisiones de Financiamiento:

Según **Weston (1990)**, la financiación del capital financiero de una entidad, puede ser a corto, mediano o a largo plazo. La emisión de deuda a corto plazo debe amortizarse en menos de un año. Los préstamos concedidos por bancos son el ejemplo más frecuente de deudas a corto plazo. Estas líneas de crédito no suelen estar respaldadas por una garantía. Los bancos también ofrecen préstamos a dos o tres años, pero éstos suelen estar avalados por los inventarios o los activos exigibles de la entidad si no se devuelven en el plazo determinado.

Existen otros tres tipos de financiación a corto plazo, que son los pagarés, las pignoraciones y el factoring.

Los pagarés son una deuda emitida por una empresa que tiene un plazo de vencimiento inferior al año. Sólo los emiten grandes empresas, financieramente solventes, y tienen un costo en interés ligeramente inferior al de los préstamos bancarios concedidos para las inversiones con menores riesgos.

La pignoración y el factoring son utilizados por empresas más pequeñas con menor solidez financiera.

El factoring es la venta física de las cuentas a cobrar de clientes o usuarios. La pignoración es un préstamo garantizado con las cuentas a cobrar a clientes de la empresa. Dado que comportan un mayor riesgo, la pignoración y el factoring obligan a la entidad a pagar mayores intereses que los que se pagan por los pagarés.

Normalmente, la financiación a largo plazo se lleva a cabo mediante la emisión de bonos o mediante arrendamientos con opción de compra. Los bonos que no están avalados por algún activo se suelen denominar obligaciones. Dado el riesgo que comportan, las obligaciones implican una mayor tasa de rendimiento. Las emisiones de bonos garantizados implican que éstos están avalados por algún activo, por lo que rinden menores intereses.

El arrendamiento con opción de compra es parecido a la emisión de una deuda, con la diferencia de que el título de propiedad del activo no se cede a la empresa que efectúa el arrendamiento. Este tipo de financiación está aumentando gracias a sus mayores ventajas impositivas, que no poseen los demás medios de financiación. En algunas ocasiones, la emisión de bonos a largo plazo permite al comprador adquirir posteriormente acciones ordinarias de la empresa. Estos bonos convertibles permiten que el poseedor de los bonos los intercambie por un determinado número de acciones ordinarias.

Algunas obligaciones permiten que el poseedor de los bonos compre acciones ordinarias a un precio inferior. Desde el punto de vista de la empresa, los bonos convertibles dan lugar, a su vencimiento, a una ampliación de capital, mientras que las obligaciones preferentes seguirán siendo una deuda pero también supondrán una ampliación de capital en el futuro.

Las acciones preferentes son, de alguna manera, parecidas a los bonos. Se venden con un determinado valor (a la par), se paga una cantidad determinada anualmente y, en caso de quiebra, otorgan el derecho de acudir a la liquidación de los activos por delante de los propietarios de acciones ordinarias. En otros aspectos son análogas a las acciones ordinarias: no hay que pagar dividendos si la empresa no tiene suficiente efectivo, y los dividendos que se pagan pueden ser mayores en caso de que los beneficios de la empresa aumenten. Por su parte, los bonos rinden un cupón fijo y obligatorio todos los años.

Los auténticos propietarios de una empresa son los tenedores de acciones ordinarias; reciben la totalidad de los beneficios, descontados los pagos de intereses de las deudas y el pago de dividendos a las acciones preferentes. Estos beneficios se distribuyen de dos formas: como efectivo, en forma de dividendos a los accionistas, y como incremento del valor de las acciones ordinarias. Este aumento (o disminución) del precio de las acciones ordinarias puede tener dos causas: 1) La reinversión de los beneficios, para aumentar el crecimiento de la empresa o permitir el logro de otros objetivos, aumenta el valor total de los activos de la empresa, y por tanto, el valor de sus acciones. Si, por ejemplo, se retiene una determinada cuantía de los ingresos por cada acción de la empresa, el valor de cada acción debe aumentar en la misma cuantía. 2) El cambio en las expectativas de los accionistas sobre los beneficios potenciales futuros de la empresa hará que el precio de las acciones varíe. El rendimiento obtenido por un accionista viene dado por el dividendo percibido más las ganancias (pérdidas) del valor de las acciones. Lo concreto en todo esto, es que en cada acto que se realice en relación con el financiamiento a corto o largo plazo, lo que

se debe hacer es tomar las decisiones financieras más efectivas, de modo que esto se refleje en el desarrollo de la entidad en particular, para tener la máxima productividad y competitividad.

Decisiones de Inversión:

Gitman (1986), Van Horne (1995) y Márquez (2005), coinciden cuando indican que técnicamente, las inversiones son gastos para aumentar la riqueza futura y posibilitar el crecimiento de la producción de una entidad. La materialización de la inversión depende de las decisiones del agente económico que la realice. La definición de cuáles son los factores determinantes del nivel de inversión es una de las cuestiones más polémicas de las finanzas y es allí donde debe trabajar el tecnicismo y el buen olfato para tomar las decisiones financieras que más convengan para el desarrollo de la entidad y el sector público nacional.

Según Brealey (1998), la denominada 'teoría del acelerador' vincula el nivel de inversión anual a los cambios necesarios en la estructura del capital de una entidad debidos a los cambios en la producción.

Otro planteamiento, es la '**teoría neoclásica de la inversión**', se centra en el estudio de la fijación del equilibrio del stock de capitales en función de variables como el nivel de actividad, los precios de los bienes o servicios finales, los costos de los bienes de capital y el costo de oportunidad del capital (determinado por el tipo de interés que podría haberse obtenido invirtiendo el mismo dinero en activos financieros). El nivel de inversión estará determinado por el deseo de eliminar la diferencia entre el stock de capital disponible y el deseado para unos valores fijos de las variables que determinan este último. Las variables que determinan este nivel de capital cambian de modo constante, y en tanto la inversión puede realizarse a lo largo de varios años, la interpretación de las variaciones pasadas en el nivel de inversión y

en las variables determinantes de ésta resulta una interpretación muy compleja.

Otros planteamientos subrayan la importancia de las expectativas de la entidad y la de la incertidumbre asociada con cualquier inversión; otras teorías se centran en las necesidades de liquidez de la entidad. Todas estas teorías no se excluyen entre sí; puesto que las entidades varían sus ritmos de inversión, así como la cuantía de ésta, el análisis de los determinantes de la inversión depende de cuándo y en qué circunstancias se tomen las decisiones financieras en las entidades

(Van Horne, 1.986).La decisión de inversión consiste en la colocación de capital en proyectos de inversión de los que se esperan beneficios futuros; Las decisiones de financiación determinan los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.

La dirección se encuentra con tres problemas importantes que afectan a la decisión de inversión: el primero de ellos es localizar nuevas oportunidades de inversión; el segundo es estimar los flujos de tesorería de los proyectos; y el tercero, establecer una regla o técnica de decisión consistente que permita elegir entre diversos proyectos de inversión. La regla de decisión debe ofrecer la propiedad antes mencionada de maximizar la riqueza de los accionistas.

La estimación de los flujos de caja no es sencilla debido a que son flujos esperados y por tanto futuros, por lo que no pueden estimarse con certeza. Por este motivo, los proyectos de inversión deben evaluarse en función de su rentabilidad esperada y del riesgo económico que llevan consigo.

Para la valoración de proyectos de inversión a partir de la rentabilidad esperada y del riesgo se seleccionan un conjunto de proyectos de inversión para elegir entre estos el proyecto que maximice la rentabilidad para un determinado tipo de riesgo o bien que minimice el riesgo para un determinado nivel de rentabilidad.

Paulo Nunes, (2008); indica que: La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la gestión financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Principios que constituyen los fundamentos de la Gestión Financiera

De acuerdo con los "Fundamentos de Administración Financiera", un libro de texto de 2009 de **J. Van Horne, de la Universidad de Stanford y John M. Wachowicz Jr.**, profesor de la Universidad de Tennessee, la "Gestión financiera" es la "... adquisición, financiación y gestión de activos con un objetivo general en mente". Si bien el texto exacto de los 10 principios varía de un autor a otro, el contenido

básico sigue siendo el mismo. La buena gestión financiera incorpora acciones fundamentales.

Ten un comportamiento ético

El Instituto de Gestión Contable dice que el principio de un comportamiento ético es la "... obligación con el público, la profesión, la organización a la que sirven y con ellos mismos, para mantener los más altos estándares de conducta ética", esto incluye la competencia, la confidencialidad, la integridad y la objetividad.

No te arriesgues sin tener un retorno significativo

Poner en riesgo los beneficios de proyectos mal diseñados viola un principio básico de la gestión financiera. La teoría del mercado de capitales de la gestión financiera implica un mayor retorno con menos riesgo. Hay fórmulas matemáticas que sirven para calcular el riesgo.

Diseña un presupuesto realista

Una presupuestación realista implica un presupuesto maestro con un patrimonio y unos presupuestos operativos separados. Los presupuestos traducen los objetivos a planes detallados, de acuerdo con los Centros Internacionales de Investigación Agrícola del Banco Mundial.

Protección contra la pérdida

La gestión financiera requiere instituir garantías contra pérdidas. Las garantías varían con cada proyecto. Mientras que unas no son infalibles, hay un conjunto de ellas que deben fijarse.

Espera mercados competitivos

Los proyectos operan en el centro del mercado y enfrentan la competencia de otros proyectos financieros. La gerencia debe hacer planes para enfrentar los mercados competitivos solicitando financiación y comercialización de un producto o servicio.

Localiza mercados de capitales eficientes

El capital es el dinero colocado en una inversión. Los mercados de capital implican financiamiento a largo plazo para las inversiones. Colocar los fondos para la inversión tanto a corto como a largo plazo es necesario para tener una buena gestión financiera.

Busca administradores de calidad

Según **Geoffrey T. Boisi**, ex administrador de **JP Morgan, Chase and Company** y titular de la oficina de la firma de banca de inversión BeaconGroup, la gestión financiera requiere flexibilidad para hacerle frente a lo desconocido. Un administrador competente y de calidad maneja "una amplia gama de cosas desconocidas".

Monitorea y evalúa los datos financieros

Según **Charles S. Tapiero** en su texto "Riesgo y Gestión Financiera: Métodos Matemáticos y Computacionales", publicado en 2004, los tipos de interés, las tasas de cambio y también los precios de acciones y materias primas requieren una gestión financiera inteligente. Tapiero hace hincapié en la importancia de utilizar nuevas matemáticas financieras y técnicas de evaluación de datos en la gestión financiera.

Varía el riesgo de la empresa

De acuerdo con **Jay Ebben, Ph.D.**, profesor asociado en la Escuela Schulze de Emprendimiento de la Universidad de St. Thomas, el análisis del modelo de operación, el mercado y el modelo financiero determinan el riesgo de una empresa.

Usa efectivo como base para nuevos proyectos

El efectivo es fundamental para la gestión financiera. Los nuevos proyectos basados en efectivo pueden entrar en conflicto con los proyectos operativos actuales, pero las oportunidades de ganancias anulan esas preocupaciones.

GARCÍA SANTILLÁN, Arturo; en su libro Administración Financiera I. (2010), en lo que respecta a FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, teoriza, que; El administrador financiero desempeña un papel dinámico en el desarrollo de una empresa moderna, aunque esto no ha sido siempre así. A mitad de siglo XX, dichos profesionales básicamente reunían los fondos y administraban la posición en efectivo de la empresa, y eso era casi todo.

En la década de los cincuenta, el incremento en la aceptación de los conceptos del valor presente provocó que los administradores financieros ampliaran sus responsabilidades y se interesarán en la selección de los proyectos de capital.

En la actualidad los factores externos tienen un impacto cada vez mayor en el administrador financiero. La elevada competencia corporativa, los cambios tecnológicos, la volatilidad en las tasas de interés y en la inflación, la incertidumbre económica mundial y las inquietudes éticas sobre ciertos negocios financieros deben tratarse sobre una base prácticamente diaria.

Más aún, éstos requieren gran flexibilidad, con el fin de hacer frente al cambio constante. Sencillamente, "la antigua forma de hacer las cosas" no es lo bastante buena en un mundo donde las formas antiguas pronto quedan obsoletas o en desuso. De esta manera el administrador financiero debe ser capaz de adaptarse al entorno siempre cambiante, si es que su empresa tiene intenciones de sobrevivir.

Cuando se ejerce la actividad de estrategia financiero o administrador financiero dentro de una entidad, (sea esta privada o simplemente del sector público) el profesionista del ramo deberá observar lo siguiente:

- Su capacidad de adaptación al cambio,
- Planear con eficiencia la cantidad apropiada de fondos a utilizar en la empresa

- Supervisar la asignación de estos fondos y de obtener los mismos, para poder obtener éxito en la empresa o en su defecto en la economía general.

A medida que los fondos obtenidos sean mal asignados, se retrasará el crecimiento de la economía, y en una era de necesidades económicas insatisfechas y de escasez esto podría resultar en un detrimento mayor del que se pudiera tener en la actualidad. La distribución eficiente de los recursos en una economía es fundamental para el crecimiento óptimo de la misma, también es vital para asegurar que la población obtenga el más alto grado posible de satisfacción de sus deseos, mediante la efectiva obtención y asignación de los fondos, de ahí que: El administrador financiero contribuye a generar riqueza en la empresa, a la vitalidad y al crecimiento de la economía en general.

CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

(Perdomo Moreno, 1993). Fase de la administración general, mediante la cual se recopilan datos significativos, analizan, planean, controlan y evalúan, para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital contable de la Empresa.

(Van Horne&Wachowicz: 1998). La administración financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas; la decisión de inversión, financiamiento y administración de activos.

DECISIÓN DE INVERSIÓN: Es la más importante de las decisiones. Comienza con determinar la cantidad de activos que necesita la empresa para mantener una estructura de activos idónea.

Decisión de Financiamiento: La segunda en importancia. El administrador financiero se dedica a diseñar la composición del pasivo que resulte más adecuada a la empresa. Justificar por qué tiene deudas tan altas, si son las adecuadas o en su defecto si se está apalancando excesivamente. Una vez que se ha decidido la mezcla de financiamiento, el administrador financiero debe determinar la mejor alternativa para adquirir esos fondos que necesita la empresa. Entender los procedimientos para obtener préstamos a corto o largo plazo, o la negociación de una venta de bonos o acciones en los mercados primarios bursátiles.

Decisión de administración de activos. La tercera decisión más importante en la empresa. Una vez que se han adquirido los activos y se ha suministrado el financiamiento apropiado, se deben administrar con eficiencia los activos, ya que el administrador financiero tiene diversos grados de responsabilidad sobre los activos existentes. Tiene mayor responsabilidad en activos circulantes que en los fijos.

GARCÍA SANTILLÁN, Arturo: Análisis de la teoría financiera:

Ahora identificaremos la actuación del estratega financiero, dentro de la función financiera en el campo profesional, al interior de las empresas. En este punto además se señala el propósito, la naturaleza de la teoría financiera en el ámbito empresarial, se señalan perspectivas y campos de acción, se precisan objetivos y metas, se identifica la importancia de la función financiera: en la contabilidad, en los costos, en los recursos humanos y desde luego en el área de inversiones y financiamiento como campo estratégico que permita el equilibrio económico de la entidad.

De igual forma en este capítulo, se estudian las técnicas y herramientas para la toma de decisiones que permita alcanzar nuestros objetivos y metas. Con todo lo expuesto en estos apartados, se intenta describir el trabajo que desarrolla el profesional de las finanzas.

Características

La administración financiera se puede conceptualizar de acuerdo a sus características y elementos, a saber, Perdomo plantea un esquema que parte desde la obtención de información significativa (relevante) para el estudio financiero, hasta la fase del control:

Obtención de datos * Análisis y evaluación financiera * Planeación financiera * Control financiero

Como rama de la administración general

Efectivamente podemos decir que la administración financiera, es una fase o aplicación de la administración general. Dentro de sus funciones está primeramente:

Coordinar financieramente todos los activos de la empresa, por medio de:

- Captar, obtener y aplicar los fondos o recursos necesarios para optimizar su manejo, obteniendo para tales efectos el financiamiento adecuado para el déficit de fondos que tenga la empresa o en su defecto invirtiendo los fondos que se tengan como excedentes.
- Optimizar la coordinación financiera de las cuentas por recuperar
- Optimizar la coordinación financiera de los inventarios
- Optimizar la coordinación financiera de todos aquellos bienes de la empresa destinados a proporcionar servicios a la planta productiva tales como; maquinaria, planta, equipo y demás activos fijos.

Además: Coordina financieramente todos los pasivos de la empresa, para poder alcanzar el objetivo de maximizar el capital contable, patrimonio o valor de la empresa. Se debe elegir de acuerdo a las circunstancias o necesidades la mejor alternativa de financiamiento ya sea en el corto, mediano o largo plazo.

Por último: Coordina financieramente los resultados de las unidades económicas (empresas) es, además, una manera de poder incrementar las utilidades o rendimientos en la empresa, sería por la

optimización de los costos de producción, por los gastos de operación o cualquier erogación que en su momento se requiriera cubrir.

Aparte tendríamos que incrementar las ventas, aplicando una fuerza adicional a la comercialización de nuestros productos.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se debe observar lo siguiente:

- El uso correcto de fondos internos y externos
- Las utilidades retenidas de varios períodos (si las hubiese)
- El valor del dinero en el tiempo con o sin inflación (indexar y deflactar)
- Proyectos de inversión de riesgo alto o de bajo riesgo (previa valuación de proyectos de inversión).
- Tasas de crecimiento (en la industria) Algunas sugerencias que pueden favorecer el incremento del capital o patrimonio en la maximización del valor de la empresa.
- En primer lugar, se debe aumentar los activos o cualquier tipo de valor en bienes de la empresa.
- En seguida se recomienda, disminuir las deudas y compromisos lo más que se pueda. No apalancarse de más
- Después se recomienda, aumentar las utilidades y aportaciones o capitalizar las utilidades retenidas de ejercicios anteriores no decretando dividendos, hasta que podamos consolidar la estructura financiera de la empresa. Esto último favorece la cultura de reinversión de utilidades.
- Por último y si se desea, se pueden combinar las anteriores sugerencias.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Según el autor, **ORTEGA CASTRO, Alfonso. México. 2002.:** “La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones

de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.

El autor, **MONTALVO CLAROS, Oscar G.** define de la siguiente manera: “La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro.

En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de:

1. La Inversión
2. El Financiamiento
3. La Administración de los activos

Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes temas, dichos temas serían los tres antes mencionados.

Una definición de Administración Financiera debería abarcar en síntesis todo lo señalado anteriormente, por lo que, es difícil su construcción: La administración financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas que estudia y analiza, como las organizaciones con fines de lucro pueden optimizar:

1. La adquisición de activos y la realización de operaciones que generen rendimiento posible.
2. El Financiamiento de los recursos que utilizan en sus inversiones y operaciones, incurriendo en el menos costo posible determinando cómo y cuándo devolverlos a los acreedores, y retribuir a los inversores con ganancias en dinero y en bienes de capital, y

3. La Administración de los activos de la organización.

Todo ello con el propósito de maximizar la riqueza del inversor y minimizar el riesgo de resultados desfavorables. Con este propósito, para evaluar el nivel del desempeño de la gestión financiera la firma dispone de indicadores como la liquidez, endeudamiento, rentabilidad, cobertura y apalancamiento, que le permiten evaluar y controlar el proceso de Administración financiera mediante diagnósticos periódicos.

El tema central de la Administración Financiera es la utilización de recursos de dinero para invertir financiar pagar a los inversores y administrarlos eficientemente en forma de activos”.

El autor, **(FLORES, J. 2005)**, denomina a la finanzas privadas, a la captación de recursos financieros, como son obtención de capitales, préstamos, créditos obtenidos y su aplicación eficiente de estos recursos, con la finalidad de lograr los objetivos trazados de una empresa privada.

Generalmente los objetivos trazados de una empresa privada, es incrementar al máximo el valor de sus acciones, y obtener un rendimiento razonable sobre el capital de los inversionistas en una determinada empresa privada.

Este mismo autor da a conocer que las finanzas implica el manejo eficiente de los recursos obtenidos por las empresas para así obtener buenos resultados. A continuación hace mención la importancia de las finanzas privadas y sus ventajas.

Importancia de las finanzas privadas

Es muy importante la aplicación de las finanzas privadas por parte de las empresas privadas, porque el entorno competitivo que los rodea, hace que las empresas privadas, orienten en forma eficiente los

recursos que obtienen y aseguren el éxito de las empresas privadas frente a sus competidores.

Ventajas de las Finanzas Privadas

- La aplicación de las finanzas privadas, permite conocer los problemas financieros que atraviesa una empresa y plantear sus respectivas soluciones.
- Las finanzas privadas proporcionan las diversas técnicas de planeamiento empresarial, con la finalidad que una empresa sea competitiva y no se estanque ni quiebre en el tiempo.
- Las finanzas privadas cumplen una función de asesoría técnica permanente y de previsión para que la inversión efectuada en una determinada empresa privada satisfaga los objetivos de la empresa y del inversionista.

PLANEACIÓN FINANCIERA

El autor, **(MAQUED, F. 1992)** define que la proyección financiera no podemos considerarla como función separa e independiente al resto de las planificaciones de la empresa. A lo largo de todo el proceso planificador, existen aspectos financieros sobre la planificación, que merecen una atención especial.

El grado de responsabilidad de las personas que están implicadas en la función financiera es variable para cada empresa en particular.

En general, podemos decir que el responsable de tesorería será el encargado de obtener los fondos necesarios, de gestionar el efectivo, los valores y las propiedades del negocio. El interventor será el responsable de asegurar un correcto saneamiento financiero, a través del desarrollo adecuado de los sistemas contables.

El director financiero será un asesor externo o el mismo dueño de la empresa la cual desarrollará la política financiera siendo encargado de coordinar todas y cada una de las diversas actividades financieras

de la empresa, desde la alta dirección hasta los diferentes niveles de responsabilidad.

Ventajas de la planificación financiera:

- 1) Mejora la toma de decisiones de financiación y de inversión, debido a que estas se influyen mutuamente y no deberían de adoptarse de manera independiente.
- 2) Es necesaria para ayudar a los directivos financieros a evitar sorpresas y a pensar anticipadamente como deberían comportarse antes situaciones inevitables.
- 3) Es de gran ayuda en el establecimiento del sistema de objetivos, sirve de motivación a los propios directivos y les proporciona una serie de estándares para que puedan medir los resultados alcanzados.

Existen muchas ventajas al realizar un buen plan financiero, pero lo más importante es que recogerá los balances, estado de ganancias y pérdidas, indicando los orígenes y las aplicaciones de tesorería la cual especificará la inversión de capital planificada. Por ende en cualquier empresa será necesario establecer una planificación financiera para tratar de conocer cuánto dinero se va a precisar y cuando se necesitara. En base a estas afirmaciones, se preparará las inversiones y se solicitarán los préstamos oportunos.

Este mismo autor plantea que en las empresas existirán distintas necesidades de dinero, ejemplos:

- Capital para desarrollarse (capital de trabajo)
- Capital para las inversiones en activos fijos.
- Capital para estabilizar a la empresa
- Capital para pagar deudas anteriores.
- Dinero para los propietarios (propuesto para gastos)

El autor, **(APAZA, M. 2002)** establece que los planes financieros a largo plazo determinan las acciones financieras planeadas de una empresa y su impacto pronosticado, durante periodos que varían de

dos a cinco años, que se revisan conforme surge nueva información. Por lo común, las empresas que experimenta altos grados de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambos, acostumbran utilizar periodos de planeación más breves.

Considerando además que los planes financieros a largo plazo forman parte de un plan estratégico integrado que guía a la empresa hacia el logro de sus objetivos estratégicos. Estos planes a largo plazo consideran las disposiciones de fondos para los activos fijos propuestos, las actividades de investigación y desarrollo, las acciones mercadotecnia y de desarrollo de productos, la estructura de capital y las fuentes importantes de financiamiento. Asimismo los planes financieros a corto plazo especifican las acciones financieras a corto plazo y su impacto pronosticado.

La información necesaria fundamental incluye el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos, el presupuesto de efectivo y estados financieros proyectados. La cual comienza con el pronóstico de las ventas y después de preparar los planes de producción que incluyen los cálculos de los tipos y las cantidades de materia prima que se requieren si es que la empresa lo tuviera.

Lo segundo es que las empresas deben optar a que entidad financiera dirigirse para solicitar su crédito, considerando los tipos de financiamiento, sus garantías y las tasas que ofrecen para que la entidad elija su mejor opción.

LONGENECKER, J., W. Petty Y L. PALICH, (2007), establecen que es importante tener en cuenta los cuatro factores básicos que determinan como se financian una empresa, y que se detallan de la siguiente manera:

a) **Potencial económico de una empresa:** Una empresa con alto potencial de crecimiento y utilidades tienen muchas posibilidades de obtener financiamiento que otra que permite un buen estilo de vida al

dueño pero no rinde lo suficiente para atraer a los inversionistas y financistas.

b) **Tamaño y madurez de la empresa:** El tamaño y la madurez de la empresa tiene un efecto directo sobre los tipos de financiamiento posible, considerando que las empresas con mayor antigüedad y madurez tiene acceso al crédito bancario que no está al alcance de las empresas más recientes y pequeñas

c) **Tipo de activos:** Al considerar el financiamiento de una empresa, el banco se fija en dos clases de activos de una empresa: los tangibles y los intangibles. Los costos de estos activos aparecen en el balance general, que el banquero recibe como parte de los estados financieros de la empresa. Los activos tangibles sirven como garantía de gran peso cuando una empresa solicita un préstamo, por otra parte los activos intangibles tiene poco valor como garantía.

d) **Preferencias del propietario por la deuda o el capital:** El dueño de una empresa elige si debe financiarse con deuda o con capital, o con mezcla de ambos.

RENTABILIDAD

Existen diversas definiciones y opiniones relacionadas con el término rentabilidad.

Según **LAWRENCE J. Gitman (2008)** dice que rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. La rentabilidad de una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario.

Por otra parte, **Aguirre et al. (2004)** consideran la rentabilidad como un objetivo económico a corto plazo que las empresas deben alcanzar, relacionado con la obtención de un beneficio necesario para el buen desarrollo de la empresa.

Para **SÁNCHEZ (2002)** la rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados. En la literatura económica, aunque el término se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo.

En términos más concisos, la rentabilidad es uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo.

Se puede definir además, como el resultado de las decisiones que toma la administración de una empresa.

De acuerdo a **Sánchez (2002)**, la importancia del análisis de la rentabilidad viene dada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica.

Sánchez (2002) señala además que la base del análisis económico-financiero se encuentra en la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad: análisis de la rentabilidad, análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento, a su vencimiento, y análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma.

Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica o de inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.

La rentabilidad económica se establece como indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

El origen de este concepto, también conocido como returnoninvestment (ROI) o returnonassets (ROA), si bien no siempre se utilizan como sinónimos ambos términos, se sitúa en los primeros años del s. XX, cuando la Du Pont Company comenzó a utilizar un sistema triangular de ratios para evaluar sus resultados. En la cima del mismo se encontraba la rentabilidad económica o ROI y la base estaba compuesta por el margen sobre ventas y la rotación de los activos.

Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo

de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa.

En este sentido, la rentabilidad financiera debería estar en consonancia con lo que el inversor puede obtener en el mercado más una prima de riesgo como accionista. Sin embargo, esto admite ciertas matizaciones, puesto que la rentabilidad financiera sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa y no al accionista, ya que aunque los fondos propios representen la participación de los socios en la empresa, en sentido estricto el cálculo de la rentabilidad del accionista debería realizarse incluyendo en el numerador magnitudes tales como beneficio distribuable, dividendos, variación de las cotizaciones, etc., y en el denominador la inversión que corresponde a esa remuneración, lo que no es el caso de la rentabilidad financiera, que, por tanto, es una rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad financiera es, por ello, un concepto de rentabilidad final que al contemplar la estructura financiera de la empresa (en el concepto de resultado y en el de inversión), viene determinada tanto por los factores incluidos en la rentabilidad económica como por la estructura financiera consecuencia de las decisiones de financiación.

La rentabilidad puede verse como una medida, de cómo una compañía invierte fondos para generar ingresos. Se suele expresar como porcentaje.

$$ROE = \frac{BENEFICIO\ NETO}{PATRIMONIO\ NETO}$$

Por ejemplo si se coloca en una cuenta un millón y los intereses generados son 100 mil, la rentabilidad es del 10%. La rentabilidad de la cuenta se calcula dividiendo la cantidad generada y la cantidad que se ha necesitado para generarla.

Según el autor, Flores, Jaime, (2008), sostiene que el análisis de la rentabilidad mide la capacidad de generación de utilidad por parte de

la empresa, tiene por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la gestión de los fondos de la empresa.

Rentabilidad del patrimonio:

Utilidad neta

Capital

Conocida también como rentabilidad económica del negocio, mide la eficiencia con que han sido utilizados los activos totales de la empresa sin considerar los efectos del financiamiento.

Rentabilidad sobre la inversión:

Utilidad neta

Activos

Esta razón se utiliza para evaluar si la gerencia ha obtenido un rendimiento razonable de los activos bajo su control, de la empresa.

Rentabilidad bruta sobre ventas:

Utilidad antes de impuestos

Ventas

Este ratio expresa la utilidad obtenida por la empresa, sobre las ventas.

Rentabilidad neta sobre ventas:

Utilidad neta

Ventas netas

Es una medida más exacta de la rentabilidad neta sobre las ventas, ya que considera además los gastos operacionales y financieros de la empresa.

Indicadores de rentabilidad

Los indicadores referentes a rentabilidad, tratan de evaluar la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó, ya

sea considerando en su cálculo el activo total o el capital contable, según Guajardo (2002), Se puede decir entonces que es necesario prestar atención al análisis de la rentabilidad porque las empresas para poder sobrevivir necesitan producir utilidades al final de un ejercicio económico, ya que sin ella no podrán atraer capital externo y continuar eficientemente sus operaciones normales.

Con relación al cálculo de la rentabilidad, Brealey y Myers (2001), describen que los analistas financieros utilizan índices de rentabilidad para juzgar cuan eficientes son las empresas en el uso de sus activos.

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto, según Sánchez (2002), es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar un ratio o indicador de rentabilidad con significado:

1. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
2. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
3. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable stock que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.
4. También es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable),

pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta.

Por otra parte, Guajardo (2002) dice que el estado de resultados es el principal medio para medir la rentabilidad de una empresa a través de un periodo, ya sea de un mes, tres meses o un año. En estos casos, el estado de ganancias y pérdidas debe mostrarse en etapas, ya que al restar a los ingresos los costos y gastos del periodo se obtienen diferentes utilidades hasta llegar a la utilidad neta. Esto no quiere decir que se excluirá el balance general a la hora de hacer un análisis financiero, puesto que para evaluar la operación de un negocio es necesario analizar conjuntamente los aspectos de rentabilidad y liquidez, por lo que es necesario elaborar tanto el estado de resultados como el estado de cambios en la posición financiera o balance general.

En nuestra opinión, tanto el Estado de resultados como el Balance General son necesarios para construir indicadores de rentabilidad, ya que no sólo se requiere de información relacionada con resultados, ingresos o ventas, sino también es necesario disponer de información relacionada con la estructura financiera, básicamente con los activos y el capital invertido. Todos los índices de rentabilidad que se construyan a partir de los Estados Financieros ya mencionados, permitirán medir la eficiencia con que se ha manejado la empresa en sus operaciones, principalmente en el manejo del capital invertido por los inversionistas. El numerador de los índices incluye la rentabilidad del período y el denominador representa una base de la inversión representativa.

1.3 Definición de Términos

➤ Administración Financiera

Técnica que tiene por objeto la obtención, control y el adecuado uso de recursos financieros que requiere una empresa, así como el manejo eficiente y protección de los activos de la empresa.

➤ **Administración Financiera**

Consiste en maximizar el patrimonio de los accionistas de una empresa a través de la correcta consecución, manejo y aplicación de los fondos que requiera la misma.

➤ **Clasificación del gasto por fuente de financiamiento**

La visualización del gasto por fuente de financiamiento presenta los gastos públicos según el tipo/origen de recursos empleados para su financiamiento, es decir identifica el gasto según la naturaleza de los ingresos orientados hacia la atención de las necesidades públicas. La importancia de esta clasificación radica en la vinculación entre recursos y gastos.

➤ **Coste de Capital**

El coste de capital, o coste promedio ponderado de capital (cppc o wacc en inglés), se define como la suma del coste ponderado de los recursos ajenos y de los recursos propios.

➤ **Diferencia entre gasto e inversión:**

La diferencia entre gasto e inversión es muy simple. El gasto no crea valor con el tiempo, la inversión sí. Ejemplo claro: los gastos por mantenimiento de vehículo no hacen que el carro gane valor, al contrario, un vehículo está continuamente depreciándose, en cambio, los gastos por mantenimiento de una vivienda SI crean valor, es decir hacen que cada día este bien valga más.

➤ **Eficacia:** Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos. f. Actividad, fuerza y poder para obra.

➤ **Eficiencia**

Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización. f. Facultad para lograr un efecto deseado

➤ **Evaluar:** El concepto de **evaluación** se refiere **a la acción y efecto de evaluar**, un verbo cuya etimología se remonta al francés *évaluer* y que permite **señalar, estimar, apreciar o calcular el valor de algo**.

➤ **Endeudamiento Público**

Son recursos provenientes de la emisión de títulos, bonos y contratación de empréstitos obtenidos de acuerdo con normas legislativas o delegadas por ese Poder.

➤ **Estructura de capital**

Podría ser "la forma en que una empresa financia sus activos a través de una combinación de capital, deuda o híbridos".

➤ **Estructura óptima de capital:**

El que maximiza el valor de la empresa y sus implicaciones en potenciales dificultades financieras debidas a la estructura de financiación (excesivo endeudamiento).

➤ **Finanzas**

Según, BODIE Y MERTON (2006), las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo.

➤ **Finanzas**

Para FERREL O. (2006), el término finanzas se refiere a todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz.

- **Finanzas:** Es el arte y la ciencia de administrar dinero en el ámbito de las organizaciones o negocios para darles distintas aplicaciones ya sea como inversión, pagos, productos y servicio.

- **Flujo de Caja Libre (FCL):** Se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF).

- **Función Financiera:** La función financiera es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla. Y esta consiste en el tamaño de la empresa.

- **Ganancia:** Lo que se gana, particularmente dinero. Utilidad derivada de la valoración contable de un bien o valor a su precio de mercado cuando éste es superior al precio en que fue adquirido. Diferencia entre los ingresos de una empresa y el conjunto de las cargas ligadas a la producción y venta de sus bienes y servicios.

- **Gerencia:** Proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización (humanos, físicos, tecnológicos, financieros), para que a través de los procesos de: planificación, organización, dirección y control se logren objetivos previamente establecidos.

- **Gestión**
La Gestión es dirigir las acciones que constituyan la puesta en marcha concreta de la política general de la empresa, es tomar decisiones orientadas a alcanzar los objetivos marcados.

- **Gestión**
La gestión es el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos, para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados.

➤ **Gestión Financiera**

Gestión financiera es un proceso empresarial, que parte de la formulación de la estrategia organizacional, y comprende el diseño de objetivos, selección de estrategias y políticas, ejecución de acciones y aplicación de mecanismos de control relacionados con las decisiones de inversión y financiamiento, considerando sus implicaciones tanto para el corto como para el largo plazo (Brealey y Myers, 2005; Suárez, 2003).

➤ **Gestión Financiera**

TanakaNakasone, G. (2005), Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

➤ **Indicador:**

Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

➤ **Ingresos corrientes**

Incluyen las entradas de dinero que no suponen una contraprestación determinada. Ejemplos de ingresos corrientes: impuestos y transferencias recibidas; los recursos clasificados son los tributarios; en función de la naturaleza del flujo de dinero: venta de bienes, prestación de servicios, cobro de tasas, derechos, contribuciones a la seguridad social y las rentas que provienen de la propiedad.

➤ **Ingresos de fuentes financieras**

Estos ingresos se constituyen, fundamentalmente por el endeudamiento público.

➤ **Préstamos**

Son recursos provenientes de la obtención de préstamos a corto y largo plazo del sector privado, público y externo.

➤ **Recursos:**

Desde el punto de vista económico, los recursos se clasifican según sean ingresos corrientes, ingresos de capital y de fuentes financieras.

➤ **Rentabilidad:**

Se refiere a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado.

➤ **Rentabilidad económica:**

Es el ratio o indicador que mejor expresa la eficiencia económica de la empresa. Se obtiene dividiendo el beneficio total anual de la empresa antes de deducir los intereses de las deudas o coste del capital ajeno por el activo total, multiplicado por 100.

➤ **Rentabilidad financiera:**

Relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

Aplicada

El resultado de esta investigación se ha puso al servicio del desarrollo de la empresa “Zapatería Yuly”, del distrito de Tarapoto, provincia de San Martín. Por otro lado, permitió conocer como es la gestión financiera y de qué manera incide en la rentabilidad de la misma, para ello se utilizó la investigación documental basada en información bibliográfica básica para la resolución del problema planteado, asimismo revistas e informes; como investigaciones similares, que sirvieron para confirmar el planteamiento presentado y que por tratarse de una investigación innovadora, se pretendió solucionar y confirmar la hipótesis planteada.

3.2. Nivel de Investigación

Descriptiva

La investigación se realizó en base a una sola población, a partir de ello se describió cada una de las variables de estudio; se estudió las variables gestión financiera y rentabilidad; se midieron una sola vez, las mismas que se describieron y se analizaron, se evaluó alternativas de solución o mejora y finalmente se formularon las recomendaciones.

3.3. Cobertura de investigación universo, población y muestra)

Universo

El universo estuvo conformado por la empresa Zapatería Yuly, de la ciudad de Tarapoto.

Población

La población estuvo conformada por todos los trabajadores de empresa Zapatería Yuly, de la ciudad de Tarapoto, que en su totalidad suman 8 colaboradores.

Muestra y unidad de análisis:

Estuvo conformada por los responsables directos de la gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, de la ciudad de Tarapoto. El gerente propietario y el contador.

3.4. Tipo de diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental porque midió y recogió información para las variables “Gestión financiera” y “Rentabilidad”.

Para el desarrollo de la investigación corresponde el diseño siguiente:



Donde

G: Gestión financiera.

R: Rentabilidad

3.5. Métodos de investigación

Método DEDUCTIVO-INDUCTIVO ya que en él se planteó una hipótesis que se analizó deductiva o inductivamente y posteriormente se comprobó experimentalmente, es decir que se buscó que la parte teórica no pierda su sentido, por ello la teoría se relacionó posteriormente con la realidad.

Se aplicó el método deductivo porque corresponde a una sola empresa “Zapatería Yuly”, es decir comprendió el estudio general de la empresa correspondiente venta minorista de productos textiles, calzado.

3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:

TECNICAS	INSTRUMENTOS	ALCANCE	FUENTE/INFORMANTE
Fichaje	Fichas de texto	Marco teórico, antecedentes de la investigación	Libros Investigaciones Revistas.
Entrevista	Guía de entrevista	Conocer la gestión financiera de la empresa, y de qué manera está siendo manejada, y como afecta en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly-Periodo 2013	Gerente - propietario Contador
Análisis Documental	Guía de Análisis Documental	Determinar la rentabilidad de la empresa. Determinar la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad en la empresa Zapatería Yuly, de la ciudad de Tarapoto - Periodo 2013.	Estados financieros, informes, notas a los EEFF - área de contabilidad.
		Establecer la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos:

Se realizó el siguiente procesamiento de datos con la finalidad de obtener una información objetiva y relevante sobre el proyecto a desarrollar mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes o fuentes también ya indicados; serán incorporados o ingresados al programa computarizado Word y Excel, y con ellos se harán, los cruces que consideran las hipótesis, y con precisiones porcentuales, ordenamiento de mayor a menor y tal o cual indicador estadístico serán presentados como informaciones en forma de cuadros, gráficos, etc.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presenta la descripción y el análisis de los resultados obtenidos a través de los diferentes procedimientos que se han utilizado en el desarrollo del presente trabajo, tomando como referencia los objetivos propuestos en la investigación.

Para la investigación se aplicaron las teorías sustentadas en la justificación y marco teórico, cuyos autores fueron la base que permitieron la guía de desarrollo en la ejecución y recopilación de datos.

Para el desarrollo del presente trabajo, se ha recopilado información de los responsables de la administración financiera de la empresa Zapatería Yuly, aplicando las técnicas e instrumentos respectivos

Los resultados obtenidos se presentan en cuadros y gráficos a continuación:

4.1 Resultados descriptivos

4.1.1 Resultados con respecto a: Conocer la gestión financiera en cuanto a las actividades de decisiones de inversión, de la empresa Zapatería Yuly.

De aplicación del instrumento guía de entrevista, con respecto a las decisiones de inversión de la empresa Zapatería Yuly, se han obtenido los siguientes resultados.

Cuadro Nº 01
Decisiones de inversión

Nº	Actividades relacionadas con las Decisiones de Inversión	Respuestas		
		SI	NO	NS/NC
	Las decisiones de inversion están orientada a:			
1	Localiza nuevas oportunidades de inversión en activos fijos, activos nominales y capital de trabajo	x		
2	Establecen reglas o tecnicas de decision para elegir proyectos de inversion		x	
	Para decidir la conveniencia de las inversiones			
3	La empresa evalúa la rentabilidad y el riesgo de sus proyectos de inversion		x	
	La empresa cuando evalúa sus inversiones tiene en cuenta factores			
4	Rendimiento esperado		x	
5	Riesgo aceptado		x	
6	Horizonte temporal: Corto plazo y Largo plazo	x		
	Con respecto al afectivo e inventario			
7	Los bienes que no justifica económicamente se reducen, eliminan o se reemplazan	x		
	En cuanto a la inversión en capital de trabajo:			
8	Se adquieren acciones de otras empresas		x	
9	Se adquieren Bonos de otras empresas		x	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Interpretación:

Al aplicar la guía de entrevista a los responsables de la gestión financiera de la empresa en estudio, se presenta nueve preguntas de las actividades relacionadas con la dimensión de decisiones de inversión de acuerdo a la teoría del autor Van Horne James; para conocer la gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, con respecto a la orientación que tiene hacia las decisiones de inversión, la dirección de la empresa si se centra en localizar las oportunidades para invertir en activos fijos, activos nominales y capital de trabajo, sin embargo no establecen regla alguna para

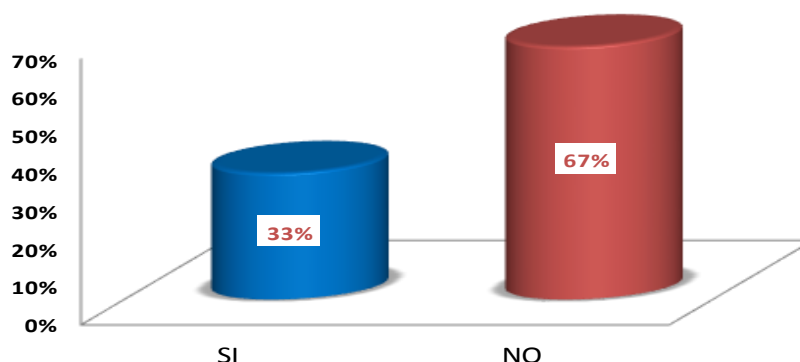
algún tipo de adquisición para que puedan maximizar este tipo de inversión.

Con respecto a la conveniencia y evaluación de inversiones, los responsables no realizan un análisis para determinar la rentabilidad o riesgo de inversiones, ya que las decisiones se toman en base a la intuición y experiencia de los dueños, puesto que no se analizan los riesgos que se corre esto se ha podido comprobar a través de las pérdidas que se obtuvieron en determinadas inversiones, se ha podido evidenciar que si consideran en este tipo de actividades, solo el horizonte o periodo a considerar en el plazo de las inversiones a realizar, que pueden ser a corto o largo plazo.

Con respecto a los bienes que no se justifican económicamente no cuentan con algún plan de contingencias para ver el final de estos acervos, ya que no saben si eliminarlo o simplemente reemplazarlos.

Para las inversiones de capital de trabajo, se sabe que es gasto necesario para la operación de proyectos, a pesar que la empresa no realiza adquisiciones en acciones o bonos, al momento de contar con saldos favorables realizan inversiones de otro tipo.

Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Como se observa de las veintidós actividades de gestión financiera, (9) actividades se relacionan con las funciones de las decisiones de Inversión, solo se cumplen tres (3) de todo el procedimiento a seguir

según el autor, sin embargo algunas de ellas se realizan empíricamente. Con lo que se puede manifestar que, el 67% de las actividades de inversión formuladas no se cumplen satisfactoriamente.

4.1.2 Resultados con respecto a: Conocer la gestión financiera en cuanto a las actividades de decisiones de financiamiento, de la empresa comercial Zapatería Yuly.

De aplicación del instrumento guía de entrevista, con respecto a las decisiones de financiamiento de la empresa Zapatería Yuly, se han obtenido los siguientes resultados.

Cuadro Nº 02
Decisiones de financiamiento

Nº	Actividades relacionadas con las Decisiones de Financiamiento.	Respuestas		
		SI	NO	NS/NC
	Las decisiones de financiamiento se está orientada a:			
1	La empresa tiene deudas relativamente grandes	X		
2	La empresa considera políticas de dividendos		X	
3	La empresa determina la adquisición de fondos para la empresa		X	
	En cuanto a la estructura de financiamiento			
4	Obtiene préstamos a corto plazo y largo plazo	X		
5	La empresa tiene una política de endeudamiento		X	
	Para financiar proyectos de inversión se persiguen fuentes y formas de financiamiento			
6	Se realiza a través de créditos comerciales, créditos bancarios, líneas de créditos	X		
7	Se realiza a través de hipotecas, acciones bonos, arrendamiento financiero.		X	

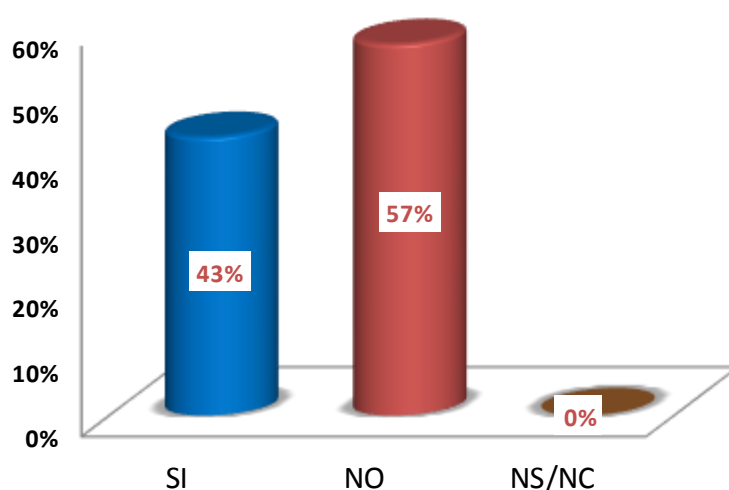
Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Interpretación:

Al aplicar la guía de entrevista a los responsables de la gestión financiera de la empresa en estudio, se presenta siete preguntas de las actividades relacionadas con la dimensión de decisiones de financiamiento de acuerdo a la teoría del autor Van Horne James; para conocer la gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, con respecto a la orientación que tiene hacia las decisiones de financiamiento; al hablar de decisiones financieras se considera a las obligaciones que tiene la empresa, y de acuerdo a lo observado, la empresa tiene deudas relativamente grandes, la empresa no cuenta

con una política de dividendos, además no determina con cuanto debe de apalancarse la empresa, es decir no determina los fondos necesarios con los que debe de contar la empresa y en base a ello endeudarse. Además de que tiene deudas a corto y largo plazo, se da a conocer además que la empresa no cuenta con políticas de endeudamiento, lo que demuestra que cualquier decisión de inversión se basan en intuiciones, ya que tampoco persiguen fuentes y formas para adquirir préstamos a corto plazo, solo consideran como única opción la posibilidad de endeudarse a través de créditos comerciales.

Grafico N°2



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Como podemos observar de las siete (7) actividades que se relacionan con las funciones de las decisiones de Financiamiento, tres (3) actividades se cumplen y cuatro (4) no se cumple, en la Zapatería Yuly, con lo que se puede manifestar que, el 57% de las actividades formuladas no se cumplen satisfactoriamente.

4.1.3 Conocer la gestión financiera en cuanto a las actividades las actividades de la administración de bienes, de la empresa Zapatería Yuly.

De aplicación de los instrumentos de recolección de datos, con respecto a las actividades de la administración de bienes de la empresa Zapatería Yuly, se han obtenido los siguientes resultados.

Cuadro Nº 03
Administración de bienes

Nº	Actividades relacionadas con la administración de bienes en la empresa.	Respuestas		
		SI	NO	NS/NC
	La Administración de efectivo de la empresa está orientado a:			
1	Se realizan presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas.		X	
2	En caso de deficiencias de efectivo, se retrasan los pagos pendientes.		X	
	Administración de las cuentas por cobrar:			
3	¿Se establecen políticas para otorgar crédito a los clientes?		X	
4	Se establecen procedimientos de cobranzas.		X	
	Administración de inventarios			
5	La empresa tiene políticas de inventarios		X	
6	La empresa administra sus inventarios basados en costos de pedido		X	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Interpretación:

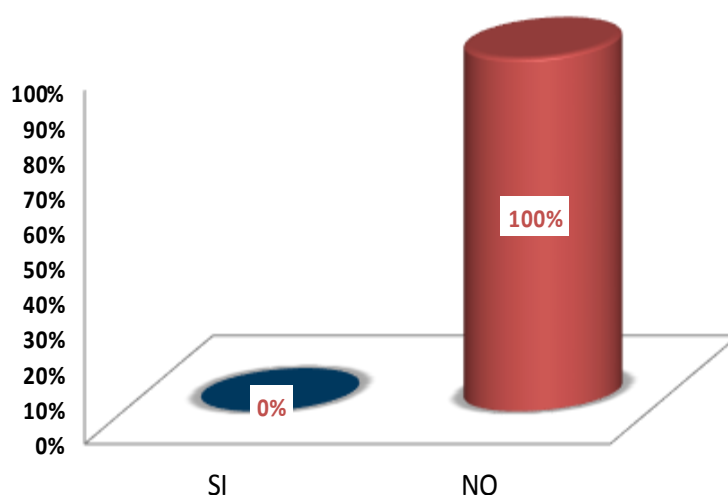
Al aplicar la guía de entrevista a los responsables de la administración financiera de la empresa en estudio, se presenta seis preguntas de las actividades relacionadas con la dimensión de decisiones de administración de bienes de acuerdo a la teoría del autor Van Horne James; para conocer la gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, con respecto a la orientación que tiene hacia las decisiones de administración de bienes; de los resultados obtenidos se observa que, no se realizan presupuestos de excedentes o deficiencias de dinero, prueba de ellos es que se retrasan los pagos pendientes y se ha podido evidenciar a través de las letras vencidas que se mantienen con los proveedores.

De los resultados obtenidos se observa que, al administrar las cuentas por cobrar, la empresa no considera políticas de créditos a los clientes

ya que se dan a clientes más confiables, según experiencias anteriores y esperar su voluntad de pago sin aplicar en muchas ocasiones procedimientos de cobranzas.

Ahora, con respecto a la administración de bienes, la empresa no mantiene una política de inventarios y esto se ha podido evidenciar de acuerdo a que en muchas ocasiones quedan desabastecidos de productos, y tienen que acceder a peticiones de proveedores para que cumplan con los clientes.

Gráfico N° 03
Administración de bienes



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Como podemos observar de las seis (06) actividades que se relacionan con las funciones de la Administración de bienes, ninguna (0) actividad se cumple en la Zapatería Yuly, con lo que se puede manifestar que, el 100% de las actividades formuladas no se cumplen.

4.1.4 Identificar las deficiencias en la gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly.

❖ Decisiones de inversión:

Establecen reglas o técnicas de decisión para elegir proyectos de inversión:

La empresa no establece técnicas o reglas de decisión, debido a que en los proyectos no se toman en cuenta si tendrán maximización o minimización de recursos y utilidades, debido a que estas decisiones se realizan empíricamente.

La empresa evalúa la rentabilidad y el riesgo de sus proyectos de inversión:

La empresa no realiza el análisis o evaluación de rentabilidad y riesgo que debería tener la empresa frente a proyectos que desea invertir, esto se debe a que la empresa no cuenta con una inadecuada información para ejecutarlo, lo único que atinan es a encaminar un proyecto sin medir, si el valor de retorno será el mismo o se le devolverá creando valor, o en último caso si el proyecto generara pérdida.

La empresa al evaluar sus inversiones tiene en cuenta factores como el rendimiento esperado, el riesgo aceptado y horizonte temporal:

La empresa no tiene de manera clara el destino de las inversiones, es decir que es lo que espera de las inversiones, en cuanto a rentabilidad, riesgo, todas las decisiones son ejecutadas de acuerdo a la experiencia del propietario e intuición del mismo, solo consideran el periodo del proyecto.

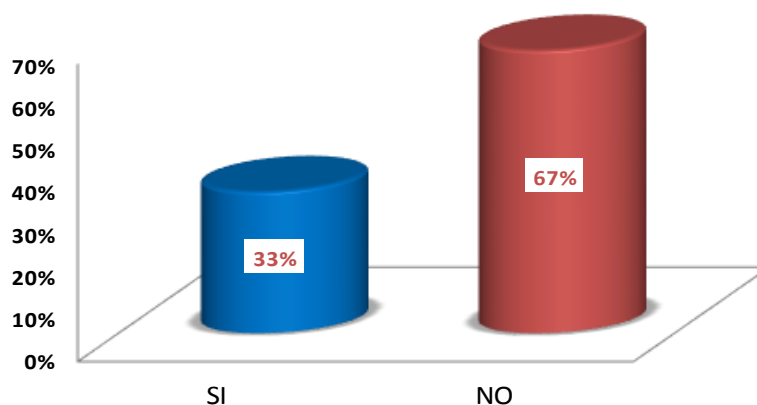
Los bienes que no justifica económicamente se reducen, eliminan o se reemplazan:

En la empresa no se realizan desinversiones de activos fijos que no generan beneficios económicos, es decir, la empresa no cuenta con procedimientos que permitan la reducción, eliminación o reemplazo de activos, esta actividad se desarrolla de acuerdo al criterio del gerente propietario. No existe evaluaciones con respecto a vender bienes obsoletos o deteriorados, o análisis de maquinaria y equipo que generan gastos excesivos y estos sean reemplazados (costo beneficio).

En cuanto a la inversión en capital de trabajo:

La gerencia no evalúa invertir en bonos o acciones, ya que consideran que, si no se encuentran en una buena posición empresarial, la empresa este tipo de inversiones las considera como una inversión a futuro, cuando la empresa se encuentre en una buena situación económica y financiera.

Gráfico N°4
Decisiones de Inversión



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

INTERPRETACIÓN:

La gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, respecto a su proceso de decisiones de inversión el 67% no se cumplen, debido a que no toman en cuenta la maximización de sus inversiones, tampoco

conocen el rendimiento que esperan de estas, ya que no se han fijado criterios para mejorar las inversiones realizadas; se planifica teniendo en cuenta solo intuiciones y algunas experiencias de los dueños.

Con respecto al rendimiento esperado por el propietario de la empresa, no se planifica con anticipación el nivel de rentabilidad que debe recibir el propietario, como compensación al nivel de riesgo asumido en el negocio, no se compara la rentabilidad obtenida, con el rendimiento que otorgan empresas similares en el sector; asimismo, no se define un nivel de rendimiento planificado, este se desconoce inclusive al final de cada período al determinar las utilidades contables. La empresa no realiza el análisis e interpretación de sus estados financieros; no analiza los costos de las fuentes de financiamiento, igualmente, no compara los costos de la deuda y del capital propio (rendimiento esperado).

Todas las deficiencias identificadas en las actividades de inversión ha generado un manejo inadecuado de rentas, el responsable del negocio direcciona sus recursos a inversiones inmobiliarias y no al giro principal del negocio, en vez de incrementar sus ventas, estas han ido disminuyendo periódicamente, por lo que se ha evidenciado que la empresa realiza más compras que ventas

❖ **Decisiones de financiamiento:**

La empresa tiene deudas relativamente grandes:

Sin duda, este es el mayor problema que tiene la empresa, puesto que no administra adecuadamente sus recursos económicos, prueba de ello es que la empresa está apalancada con S/. 2, 588 013.00 de préstamos en diversas entidades financieras.

La empresa considera políticas de dividendos:

Si bien en las políticas de dividendos se hablan sobre los beneficios a retener en forma de reservas y deberá ser financiado de alguna manera, ya sea con un nuevo endeudamiento o con una nueva ampliación de capital, en la empresa no se manejan estas políticas.

La empresa determina la adquisición de fondos para la empresa:

Zapatería Yuly, no realiza con planificación y anticipación la adquisición de fondos para poder sostener la empresa en el mercado, ya que se obtienen préstamos a corto plazo, se evidencia en los préstamos con diversas entidades financieras.

Obtiene préstamos a corto plazo y largo plazo:

Como se ha manifestado anteriormente, la empresa si realiza préstamos tanto a corto y largo plazo, para poder cubrir sus obligaciones, ya sea con proveedores o con las instituciones financieras, ya que constantemente la empresa cuenta con dificultades de liquidez.

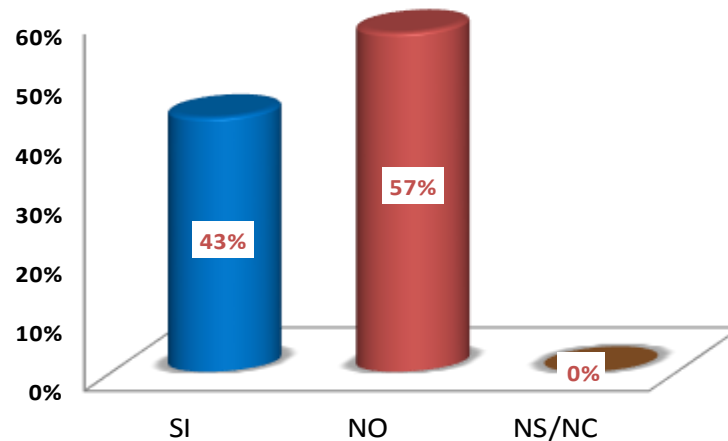
La empresa tiene una política de endeudamiento:

No cuenta con políticas diseñadas de endeudamiento, pero si lo realizan en forma empírica, puesto que se efectúa endeudamientos por necesidad de adquisición de productos o de pagos, para que en muchas ocasiones cumplan con otras obligaciones y evitar las moras y no quedar mal con los contratos crediticios.

Se realiza créditos comerciales, créditos bancarios, líneas de créditos:

En efecto la empresa si realiza créditos con los proveedores cuando requiere expandir su comercialización y necesita créditos inmediatos, para no quedarse desabastecidos de sus productos; créditos bancarios para realizar cancelaciones de deudas anteriores o inversiones probables, para realizar pagos que en muchas ocasiones necesitan cancelarse con urgencia las líneas de créditos.

Gráfico N° 5
Decisiones de financiamiento



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

INTERPRETACIÓN:

La gestión financiera de la empresa Zapatería Yuly, respecto a su proceso de decisiones de financiamiento el 57% no cumple con las actividades de financiamiento.

Todas las deficiencias identificadas en las actividades de financiamiento ha generado el pago de obligaciones financieras, es decir gastos por intereses de los créditos obtenidos más de S/. 24,266.57, este importe se ha determinado, considerando que en promedio las deudas de la empresa al inicio de operaciones del año 2013 fueron aproximadamente de S/. 968,121.00 generando un gasto aplicado a resultados de S/. 159,472.00, asumiendo que la empresa logra cumplir con las actividades relacionados a las decisiones de financiamiento, aplicando la teoría de Van Horne, este importe ascendería a S/. 135,205.42.

❖ **Decisiones de administración de bienes:**

Se realizan presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas:

La empresa no realiza presupuestos de efectivo prueba de ello es que no se tienen metas establecidas para medir desempeño y cumplimiento de objetivos; sin embargo, la empresa en el momento de sufrir posibles deficiencias toman acciones inmediatas aunque dependan mucho de seguir solicitando nuevos financiamientos y que en ocasiones se someta a refinanciamientos.

¿Se establecen políticas para otorgar crédito a los clientes?

No se establecen vía documentaria, pero sus políticas empíricas están basadas en conocimiento a los clientes ya sea por amistad o por anteriores compras en la misma empresa, considerando además que se recuperara el crédito otorgado de manera más oportuna.

Se establecen procedimientos de cobranzas:

No, ya que no se tienen políticas de cobranzas solo se espera el pronto pago de los clientes, ya sea por un acuerdo con el dueño o con el vendedor.

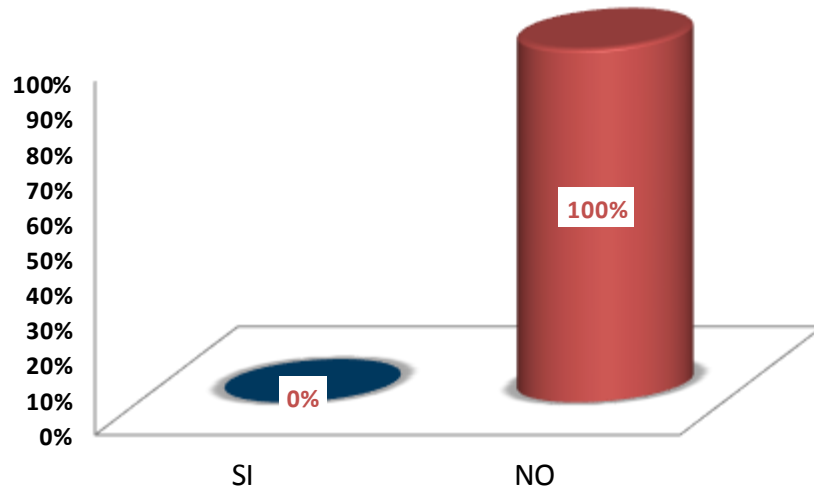
La empresa tiene políticas de inventarios:

No, esto se evidencia en la falta de productos para la venta, ya que recién envían el pedido cuando se acaba, puesto que no siguen un control sistemático y no tienen un control o inventario diario, semanal o mensual.

La empresa administra sus inventarios basados en costos de pedido:

No, puesto que el pedido que se realiza en muchas ocasiones es por producto, mas no por grupos de productos, esto implica constantes llamadas telefónicas, gastos de envío, gastos del tiempo del personal, se menciona esto, porque el personal debe ir a recoger las mercaderías y pierde el tiempo ya que constantemente debe hacerlo, combustible.

Gráfico N° 6
Decisiones de administración de bienes



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

INTERPRETACIÓN:

Para las decisiones de administración de bienes, en el caso de efectivo no realizan presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas, si al obtener excedentes de liquidez, no existe procedimientos en lo que establezca que dichos excedentes se mantengan en depósitos de cuenta corriente, o se realice colocaciones financieras de corto plazo, nada de estas posibles decisiones están descritas, por lo que, el uso del dinero se decide sin planificación previa, prueba de ello es que no se tienen metas establecidas para medir desempeño y cumplimiento de objetivos.

La empresa no fija formalmente los criterios o políticas de créditos es decir, la empresa no cuenta con un proceso adecuado para las ventas al crédito, es decir no cuenta con un procedimiento formal, en el que se establezcan la evaluación cualitativa y cuantitativa del cliente.

Esto se evidenció al solicitar documentos relacionados, el gerente propietario, manifestó que, no cuenta con documentos formales al respecto.

Ante una posible deficiencia de fondos, no se planifica negociar las obligaciones con los clientes, la empresa no ofrece descuentos para ventas al contado, ante un posible deficiencia de liquidez, no se deciden las acciones a seguir en el momento de la deficiencia, con planificación previa, se trabaja al azar, no se han estimado presupuestos de efectivo, no se ha establecido el origen, usos del efectivo, montos mínimos, máximos en caja.

En cuanto a las administración de inventarios, no se planifican los niveles de inventario según las necesidades de stock-venta de la empresa; no se compran los productos necesarios, una vez que se ha agotado su disponibilidad; se ha podido observar que la empresa al no contar con un instrumento de gestión que permita conocer los niveles de inventario con lo que cuenta y debe mantener, la empresa no adquiere los productos necesarios, no se negocian los plazos y descuentos con anticipación, considerando la dinámica de la producción y ventas de la empresa, no se reciben los pedidos y el crédito, antes de establecer las condiciones de pago al proveedor. Al realizar pedidos no existe una negociación fructífera para la empresa, en muchas oportunidades la empresa acepta las condiciones de venta del proveedor.

Todas las deficiencias identificadas en las actividades de administración de bienes de la empresa ha generado que no se realicen las ventas proyectadas para el año 2013, los cuales fueron de S/. 1, 200,000, es decir, solo se logró en ventas S/. 917,216.50, evidenciándose el no logro de las meta en S/. 182,784.00, por no contar con una política adecuada de inventarios y ventas, asimismo, por las deficiencias identificadas en cuanto a la administración de bienes, se ha identificado productos que ya no deben formar parte del

stock de inventarios, puesto que estos se encuentran deteriorados y/o fuera de moda, el saldo de esta mercadería asciende a S/. 22,320.00.

Cuadro N°4
Causas por las que el responsable no realiza las
Actividades de gestión financiera

CAUSAS	Nº
a) No tienen relación con mis funciones	
b) No me enseñaron en mi formación previa.	
c) No tengo capacitación propia al respecto	x
d) No cuento con tiempo disponible para capacitarme	x
e) Otro: No es de mi interés	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Conforme se revela en la tabla, la causa prioritaria por las que el responsable no realiza las Actividades de gestión financiera; es, que el responsable no se capacita en cuanto a temas de administración, gestión financiera, además indica que no cuenta con el tiempo disponible para capacitarse.

Cuadro N° 5
Coeficientes para medir las actividades

INDICE	PUNTAJE DE ADMINISTRACION FINANCIERA
EFICIENTE	51% a 100%
DEFICIENTE	0% a 50%

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

A continuación se presentan los resultados por cada uno de las dimensiones de la gestión financiera, que permiten al final tener un puntaje logrado para calificar que tan efectiva ha sido la administración financiera en la empresa.

Cuadro Nº 6

Ejecución de actividades por cumplimiento

DIMENSIONES	PUNTAJE MÁXIMO	PUNTAJE LOGRADO	% LOGRADO
Decisiones de Inversión	9	3	33%
Decisiones de Financiamiento	7	3	43%
Administración de Bienes	6	0	0%
TOTAL	22	6	27%

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Además de explicar las deficiencias de cada actividad de la gestión financiera, en resumen se puede apreciar que la Empresa Zapatería Yuly, de acuerdo a la puntuación establecida logra solo 6 de 22 puntos; es decir cumple con el 27% de las actividades y no cumple con 73% de las actividades a desarrollar en la gestión financiera. Para ello, se ha diseñado un parámetro de evaluación que contiene lo siguiente: el rango de puntajes por actividad y el rango de puntaje general de acuerdo al cumplimiento de las actividades de inversión, financiamiento y administración de recursos.

Cuadro Nº 7

Resumen general

GESTION ADMINISTRATIVA	PUNTOS	%	CUALITATIVA
PUNTAJE OBTENIDO	6	27%	DEFICIENTE

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

En resumen, de acuerdo a la puntuación establecida la empresa Zapatería Yuly, logra solo 6 puntos de 22; es decir cumple con el 27% de las actividades y no cumple con 73% de las actividades a desarrollar en la gestión financiera.

Existen deficiencias con respecto a aspectos relacionados con las decisiones de inversión, financiamiento y administración de recursos en la Empresa, por lo que se concluye que existe ausencia e incapacidad en la gestión financiera, lo que conlleva todo este conjunto de

deficiencias a una deficiente gestión financiera en la Zapatería Yuly, durante el periodo 2013.

4.1.5 Determinar la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly – Periodo 2013.

Ratios de rentabilidad:

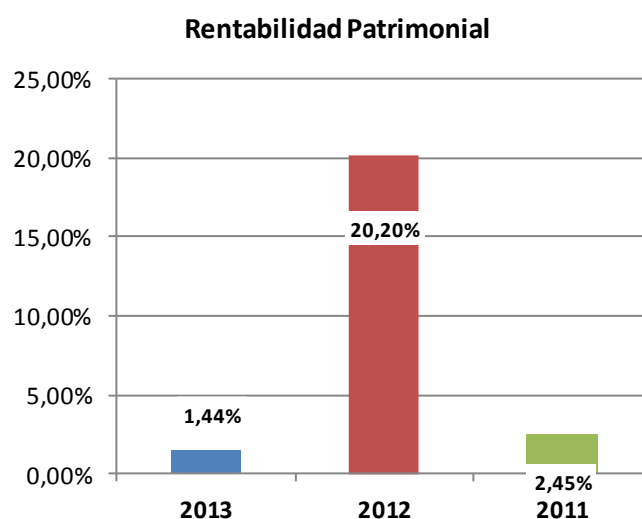
Estas razones, consideradas como las de mayor importancia para los usuarios de la información financiera, mide la capacidad desarrollada por la empresa para producir utilidades. Determina el éxito o fracaso de la gerencia en el manejo de sus recursos físicos, humanos y financieros.

Cuadro Nº 8
Rentabilidad patrimonial

Ratio	Formula	2013	%	2012	%	2011	%
Rentabilidad Patrimonial	Utilidad Neta	13.557,16	1,44%	174.610,87	20,20%	19.046,21	2,45%
	Patrimonio promedio	943.760,56		864.201,76		776.896,32	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Gráfico Nº 7



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

La empresa obtuvo un rendimiento sobre el patrimonio para el año 2013 de 1.44%, al finalizar el ejercicio 2012 generó un margen de rentabilidad del 20.20% sobre el patrimonio promedio. Observando así una disminución considerable.

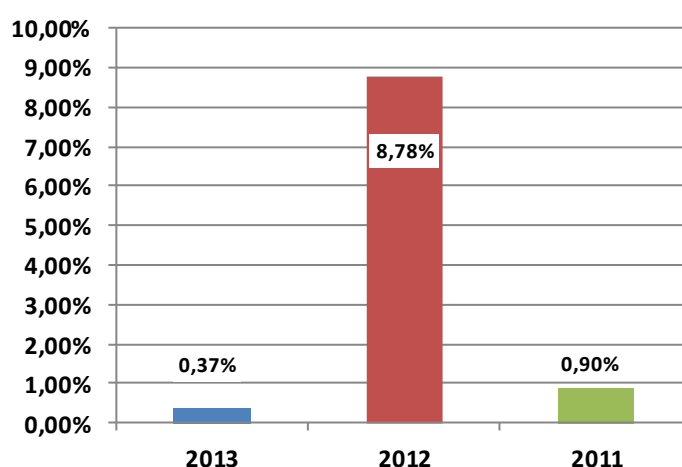
Cuadro Nº 9
Rentabilidad sobre activos

Ratio	Formula	2013	%	2012	%	2011	%
Rentabilidad sobre Activos	Utilidad Neta	13.557,16	0,37%	174.610,87	8,78%	19.046,21	0,90%
	Activo Total	3.700.772,91		1.987.907,45		2.114.437,67	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Gráfico Nº 8

Rentabilidad sobre Activos



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

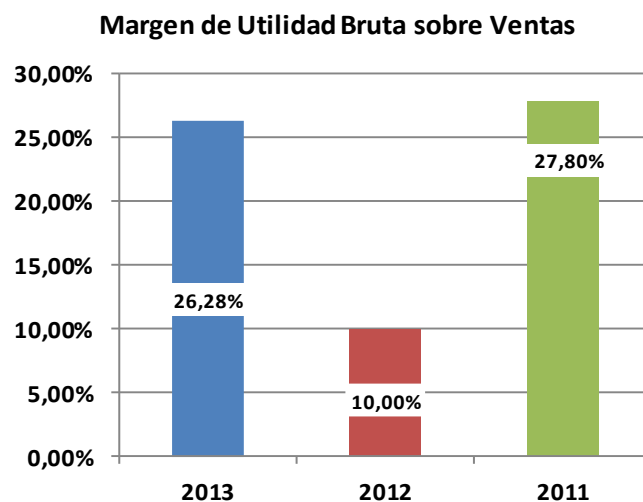
La explotación, uso de los activos totales de la Empresa generaron una rentabilidad de 0.37% para el año 2013 y 8.78% para el año 2012 en relación a la utilidad neta del periodo. En comparación con el año 2011 se redujo en 11.01%, lo que significa que la calidad de inversiones que ha realizado la empresa no han generado resultados similares al año 2011; demostrando deficiencias de la gerencia en la utilización de sus activos para generar beneficios.

Cuadro Nº 10
Margen de utilidad bruta sobre ventas

Ratio	Formula	2013	%	2012	%	2011	%
Margen de Utilidad Bruta sobre Ventas	Utilidad Bruta	241.058,74	26,28%	58.285,10	10,00%	219.805,82	27,80%
	Ventas	917.216,50		582.851,00		790.668,50	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Gráfico N° 9



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Esto quiere decir que por cada sol que vendió la empresa, se obtiene una utilidad bruta de S/. 0.26 nuevos soles, con respecto al 2012 este indicador se incrementó de 10% a 26.28%. Se determina el margen financiero bruto de la empresa, la utilidad bruta por cada producto que vendió.

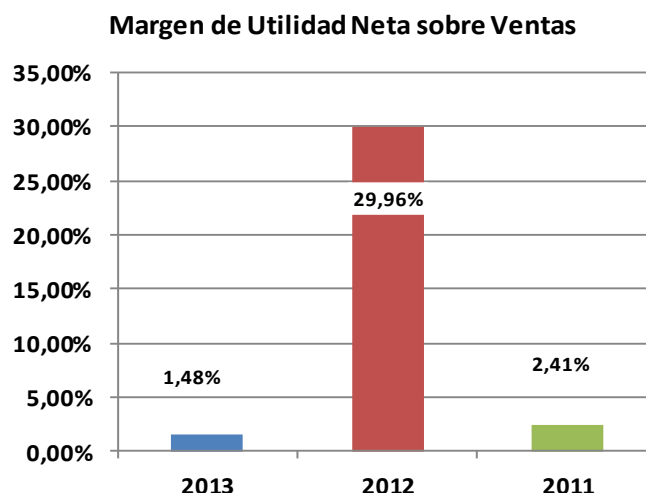
Cuadro N° 11

Margen de utilidad neta sobre ventas

Ratio	Formula	2013	%	2012	%	2011	%
Margen de Utilidad Neta sobre Ventas	Utilidad Neta	13.557,16	1,48%	174.610,87	29,96%	19.046,21	2,41%
	Ventas	917.216,50		582.851,00		790.668,50	

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Gráfico N° 10



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

Esto quiere decir que en el 2013 por cada sol que vendió la empresa, se obtiene una utilidad neta de S/. 0.15 céntimos; con este dato se puede evaluar si el esfuerzo hecho en la operación durante el periodo de análisis, se está produciendo una adecuada retribución para el dueño del negocio. Para el ejercicio 2012 este indicador fue de S/. 0.30 céntimos. Demostrando que este indicador se ha reducido con respecto a ejercicios anteriores.

Cuadro N° 12

Resumen de la liquidez y rentabilidad

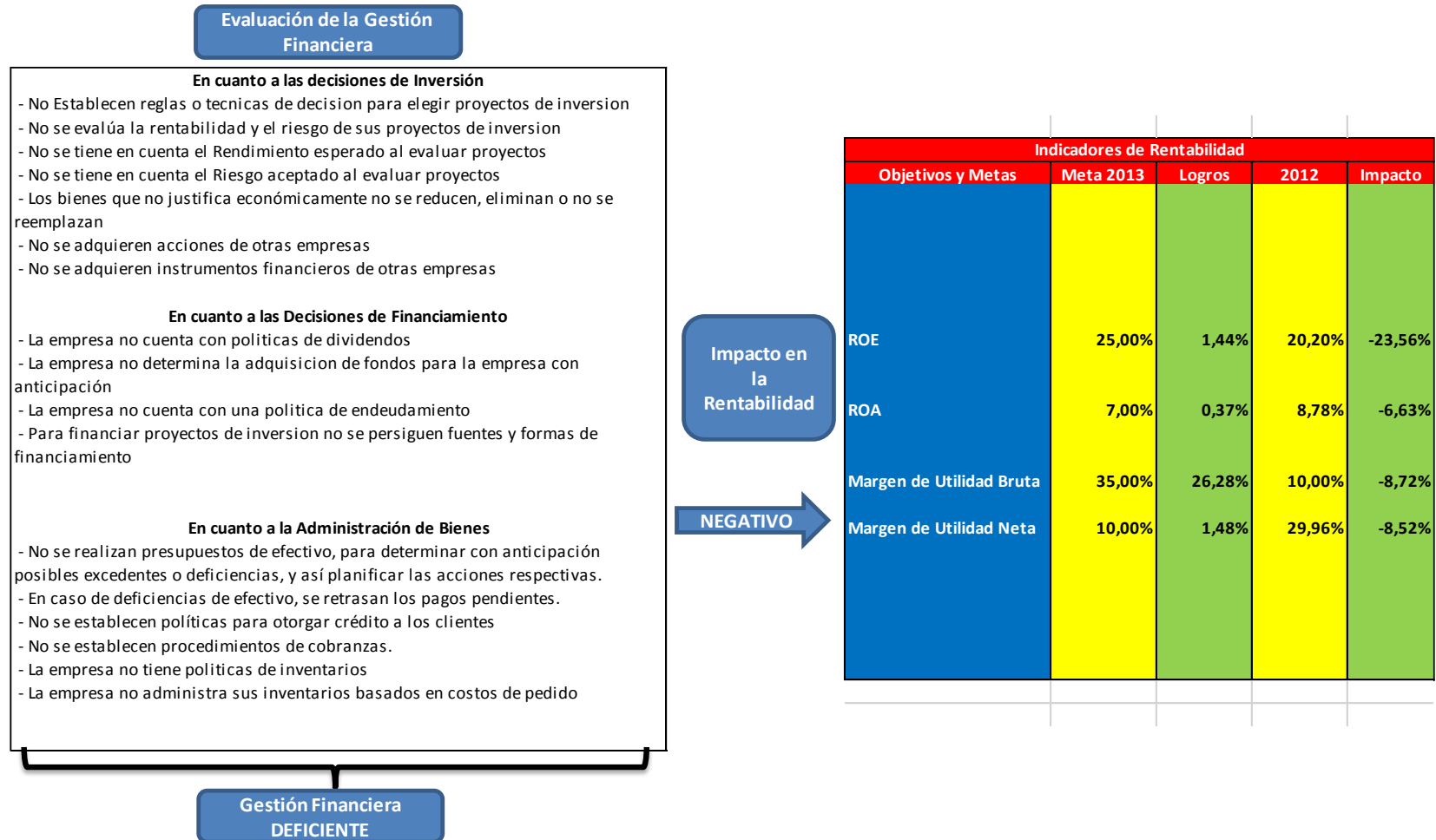
Situación de Rentabilidad de la Empresa	Diagnostico		
	Rentabilidad	2013	2012
	Rentabilidad del Patrimonio ROE	1,44%	20,20%
	Rentabilidad del Activo ROA	0,37%	8,78%
	Margen de Utilidad Bruta	26,28%	10,00%
	Margen de Utilidad Neta	1,48%	29,96%

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

El grado de rentabilidad, en el año 2013 ha presentado un índice de rentabilidad patrimonial de 1.44%, Rentabilidad sobre activos de 0.37%, la rentabilidad bruta sobre ventas 26.28%, rentabilidad neta sobre ventas 1.48%. Por lo expuesto, se concluye que el año 2013 no presenta incrementos en la posición financiera; por el alto grado de endeudamiento; debe generar rentabilidad adecuados a la exposición financiera de la empresa (apalancamiento).

4.2 Resultados explicativos:

4.2.1 Establecer la incidencia de la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly



Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

4.3 Discusión de resultados

Los resultados de esta investigación titulada: Evaluación de la gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly, año 2013, comprueba la hipótesis propuesta. El propósito principal de este trabajo es evaluar la gestión financiera y establecer su incidencia en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly, se aseveró que, la gestión financiera es deficiente y su incidencia es negativa en la Rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly, en el periodo 2013; la hipótesis formulada se relaciona con la teoría fundamentada por el autor VAN HORNE JAMES C, (2010); a continuación se discuten los resultados.

VAN HORNE JAMES C, (2010), afirma que, la gestión financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la gestión financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: Decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.

Decisiones de Inversión:

Al aplicar el instrumento de recolección de datos a los responsables de la gestión financiera de la empresa en estudio, se ha podido identificar que de las nueve (9) actividades que se debe de realizar en las decisiones de Inversión, solo se cumplen tres (3) actividades en la Empresa, se evidencia que solo el 33% de las actividades formuladas se cumplen, es decir, la empresa localiza nuevas oportunidades de inversión en activos fijos, activos nominales y capital de trabajo, no establece reglas o técnicas de decisión para elegir proyectos de inversión, no evalúa la rentabilidad y el riesgo de sus proyectos de inversión, La empresa cuando evalúa sus inversiones no tiene en cuenta factores como el rendimiento esperado, riesgo, solo considera el periodo de la inversión, no existen políticas de desinversión de activos, ni para invertir en capital de trabajo e instrumentos financieros, lo que se contradice con la teoría de VAN HORNE JAMES C, (2010).

Decisiones de Financiamiento:

La Empresa Zapatería Yuly, en cuanto a decisiones de financiamiento no está orientada a considerar políticas de dividendos, la empresa no determina la adquisición de fondos para la empresa, no cuenta con una política de endeudamiento, las fuentes de financiamiento no se realizan a través de instrumentos financieros, acciones bonos y/o arrendamiento financiero.

Todas estas deficiencias significaron que de las siete (7) actividades que se debe de realizar en las decisiones de financiamiento, tres (3) actividades se cumplen en la Empresa, y no se cumplen tres (4) actividades, se evidencia que el 43% de las actividades formuladas se cumplen satisfactoriamente, y el 57% de las actividades no se cumplen, lo que se contradice con la teoría de VAN HORNE JAMES C, (2010), quien afirma que en las decisiones de financiamiento, los responsables de la gestión financiera deben contar con políticas de dividendos, políticas de endeudamiento.

Administración de Recursos:

Al aplicar el instrumento de recolección de datos a los responsables de la gestión financiera de la empresa en estudio, se ha podido identificar que de las seis (6) actividades que se debe de realizar en la Gestión de Recursos, ninguna (0) actividad se cumple en la Empresa, y no se cumplen todas las seis (6) actividades, se evidencia que el 100% de las actividades formuladas no se cumplen, es decir, la empresa no cuenta con una adecuada administración de efectivo, esta no está orientada a la realización de presupuestos de efectivo, para determinar con anticipación posibles excedentes o deficiencias, y así planificar las acciones respectivas, no se establecen políticas para otorgar crédito a los clientes, ni procedimientos de cobranzas, y, la empresa no tiene políticas de inventarios. Estas deficiencias significan que no se cumplen las actividades de acuerdo a la teoría planteado por VAN HORNE JAMES C, (2010).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La gestión financiera en la empresa Zapatería Yuly de la ciudad de Tarapoto, año 2013, fue deficiente, estas deficiencias tuvieron un impacto negativo en los indicadores de rentabilidad.
- Los resultados de la gestión financiera en la empresa Zapatería Yuly fueron: De las veintidós actividades de gestión financiera: (9) actividades se relacionan con las funciones de las decisiones de Inversión, donde solo (3) cumple con el proceso en forma empírica y (6) de las actividades de inversión formuladas no se cumple. De (7) actividades que se relacionan con las funciones de las decisiones de financiamiento, solo (3) de las actividades se cumple y (4) no se cumple. De las (6) actividades que se relacionan con las funciones de la Administración de bienes ninguna se cumple.
- Las deficiencias en la gestión financiera de la empresa zapatería Yuly; fueron en un 73%, es decir del 100% que representa el total las actividades de gestión financiera, solo se cumple con un 27% del de las actividades. Donde las actividades de decisiones de inversión no se cumplen en 67%, las actividades de decisiones de financiamiento, no se cumplen el 57% y las actividades de administración de recursos, no se cumplen en 100%.

- La rentabilidad de la empresa de acuerdo a los ratios financieros analizados, al finalizar el año 2013 fue: Ratio de la rentabilidad del patrimonio, mostró un ratio de 1.44%. Ratio de rentabilidad de los activos, mostró un ratio de 0.37%. Ratio margen comercial bruto mostró un ratio de 26.28% y el ratio de margen comercial neto finalizó en 1.48%.

- La gestión financiera fue deficiente y su impacto en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly, en el año 2013, fue negativo: En el ratio rentabilidad del patrimonio tuvo una incidencia de -23.56%, en el ratio de rentabilidad de los activos tuvo una incidencia de -6.63%, en el ratio de margen comercial bruto, el efecto fue de -8.72% y en el ratio de margen comercial neto, tuvo una incidencia de -8.52%.

5.2 Recomendaciones

-Implementar una gestión financiera eficiente, acorde a las actividades que se desarrollan en las decisiones de inversión, financiamiento y administración de recursos.

-Monitorear las actividades relacionadas con las decisiones de inversión, a fin de cumplir con el 67% de las actividades que no se ejecutan, monitorear las actividades relacionadas con las decisiones de financiamiento a fin de desarrollar el 57% de las actividades que no se ejecutan, monitorear las actividades relacionadas con la administración de recursos, a fin de cumplir con el 100% de las actividades que no se ejecutan, y lograr con el 100% de todas las actividades de la gestión financiera.

-Implementar acciones y políticas formales a fin de reducir las deficiencias en la gestión financiera en la empresa Zapatería Yuly; para logra veintidós (22) actividades a realizar, tanto el de las decisiones de inversión, financiamiento y administración de recursos.

-Establecer estratégicas, a fin de cumplir con los ratios de rentabilidad: rentabilidad del patrimonio lograr el 25%, rentabilidad de los activos lograr el 8%, margen comercial bruto lograr 35% y el margen comercial neto lograr el 10%, de tal forma cumplir con las metas establecidas por la empresa.

-Lograr que la relación de la gestión financiera en la rentabilidad de la empresa Zapatería Yuly, sea positivo, al lograr los ratios establecidos en el ítem anterior.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- **BREALEY Y MYERS (2005);** Suárez, (2003); Santandreu y Santandreu (2000); Francés, (2001), López, (2001). Gestión financiera.
- **BODIE Y MERTON (2006).** Las finanzas.
- **FERREL O. Y G. HIRT (2006),** el término finanzas.
- **GITMAN, Lawrence J. (1992).** Principios de administración financiera
- **ROSS (2000) y FLORES (2004-b),** Gestión financiera
- **SUÁREZ, (2003); KOGAN PAGE y Col, (2002); ORTIZ, (2005).** Parámetros financieros para toma de decisiones de largo plazo.
- **TANAKA NAKASONE, G. (2005),** Gestión financiera

Tesis:

- **MERINO MENESES, Fernanda Geovanna (2012). Ecuador. En su Tesis titulada** “La gestión financiera operativa y su incidencia en la toma de decisiones de inversión y financiamiento a corto plazo de la empresa distribuidora Salazar Mayorga Cía. Ltda.”
- **Paz Eraso, Galo Marcelo, Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador (2012),** en su tesis “Sistema de gestión financiero para la mejora en la toma de decisiones. Caso Laboratorio Biopas S.A.”
- **Oto Topón, Bertha Soledad Riobamba – Ecuador (2011),** en su tesis, “Modelo de gestión financiera y reducción de morosidad en el departamento financiero de la empresa eléctrica Riobamba S.A.”

- **MOYOLEMA MUYULEMA, María Hortensia (2010), Ecuador.** En su tesis: La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010.
- **Gómez Ariza, Felipe, y, Mosquera González, Andrés Camilo. BOGOTA (2009).** En su tesis “Análisis de gestión financiera para pequeños negocios en Bogotá. Caso: Barrio Prado Veraniego”.
- **ACOSTA RAMOS, Mireya Jacqueline, (2009) Sangolquí-Ecuador,** en su Tesis titulado “Análisis de la situación financiera de la ferretería Palacios Franquiciado Disenso y propuesta de un modelo de gestión financiera”
- **BAÑOL LINARES, Patricia; GUILLERMO FRANCO, Juan, 2008 BOGOTA (Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas - Área de Finanzas),** en su Tesis titulada “Diagnóstico y evaluación de la situación económica y financiera de la empresa ASPROACOL S.A.”
- **HERNANDEZ CELIS, DOMINGO (2008) LIMA – PERÙ:** en su tesis“ El análisis financiero y su incidencia en las decisiones de las empresas outsourcing en la región Ancash”
- **LANZAGORTA, JOAN (2009):** en su tesis “como elaborar un plan financiero eficiente y no claudicar en el intento”.
- **Instituto de Investigación el Pacífico. (2005).** Concepto de gestión.
- **La Editorial CULTURAL, S.A.** Diccionario de contabilidad y finanzas (España 2002). Gestión.

A N E X O S

“Empresa Zapatería Yuly”

Estado de situación financiera Al 31 de diciembre del 2013: (En nuevos soles)

<u>ACTIVO</u>	2013	2012	2011
<u>Activo Corriente</u>			
Caja y Bancos	444.091,31	163.499,80	89.296,46
Cuentas por Cobrar Diversas	-	36.500,00	
Mercadería	464.937,00	234.252,09	382.886,00
Tributos por pagar (Percepciones)	1.469,33		
Otras cuentas del activo corriente	217.137,22	91.536,48	5.359,26
Total Activo Corriente	1.127.634,86	525.788,37	477.541,72
<u>Activo No Corriente</u>			
Cargas Diferidas			
Inmueble Maqui. Equipo	2.181.205,47	1.374.563,24	1.376.248,21
Depre.Amort.Acumulada	-	-	-
Activo Diferido	391.932,58	87.555,84	260.647,74
Total Activo No Corriente	2.573.138,05	1.462.119,08	1.636.895,95
TOTAL ACTIVO	3.700.772,91	1.987.907,45	2.114.437,67
<u>PASIVO Y PATRIMONIO</u>	2013	2012	2011
<u>Pasivo Corriente</u>			
Sobregiros y Pagarés Bancarios		-	-
Tributos por pagar	3.393,21	68.279,23	2.954,42
Remuneraciones y participaciones por pagar		-	-
Cuentas por pagar comerciales	173352,33	-	242.278,36
Obligaciones Financieras	683.741,12	445.848,91	368.499,01
Ctas p pagar diversas - terceros	-	-	-
Beneficios Sociales de los Trabajadores	-	-	-
Total Pasivo Corriente	860.486,66	514.128,14	613.731,79
<u>Pasivo No Corriente</u>			
Obligaciones Financieras	1.904.272,31	522.272,12	723.809,56
Beneficio Socia De los tra.			
Total Pasivo No Corriente	1.904.272,31	522.272,12	723.809,56
TOTAL PASIVO	2.764.758,97	1.036.400,26	1.337.541,35
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital	922.456,78	729.702,32	729.702,32
Resultado Acumulado	-	47.194,00	28.147,79
Utilidad del ejercicio	13.557,16	174.610,87	19.046,21
Total Patrimonio	936.013,94	951.507,19	776.896,32
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3.700.772,91	1.987.907,45	2.114.437,67

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

“Empresa Zapatería Yuly”

Estado de resultados
Al 31 de diciembre del 2013:
(En Nuevos Soles)

	2013	2012	2011
Ventas	917.216,50	582.851,00	790.668,50
Costo de Ventas	-676.157,76	-524.565,90	-570.862,68
UTILIDAD BRUTA	241.058,74	58.285,10	219.805,82
Gastos de Ventas	-	-	-
Gastos Administrativos	-62.881,65	-74.037,45	-56.106,65
Gastos Financieros	-	-	-
UTILIDAD OPERATIVA	178.177,09	-15.752,35	163.699,17
OTROS INGRESOS Y EGRESOS			
Ingresos Diversos			
Cargas Excepcionales			
Ingresos Excepcionales			
Ingresos Financieros		961,38	
Gastos Financieros	-159.471,99	-129.960,93	-133.497,08
Otros Ingresos Gravados	662,27	394.196,00	933,12
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	19.367,37	249.444,10	31.135,21
Impuesto a la Renta	-5.810,21	-74.833,23	-12.089,00
UTILIDAD NETA	13.557,16	174.610,87	19.046,21

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES E INDICADORES			INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS		ALCANCE	FUENTES E INFORMANTES
Evaluación de la Gestión Financiera y su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Comercial Zapatería Yuly - Tarapoto. Año 2013.	¿Cómo es la Gestión Financiera y cuál fue su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Comercial Zapatería Yuly - Tarapoto. Año 2013?	La Gestión Financiera es deficiente y su incidencia fue negativa en la Rentabilidad de la Empresa Comercial Zapatería Yuly - Tarapoto. Año 2013.	Evaluar la Gestión Financiera y establecer su incidencia en la Rentabilidad de la Empresa comercial Zapatería Yuly - Tarapoto. Año 2013.	• Conocer la Gestión Financiera de la Empresa comercial Zapatería Yuly.	GESTION FINANCIERA	Procesos de Planificación Financiera (Planificación)	Formulación de objetivos y metas.	- Definición de objetivos. - Definición de metas	Encuesta	Cuestionario	Identificar los mecanismos de planificación de la gestión financiera de la empresa	Gerente propietario, administrador, contador
							Definición de estrategias	- Estrategias de inversión. - Estrategias de financiamiento.				
							Diseño de políticas	- Políticas para largo plazo - Políticas para corto plazo				
				• Identificar las deficiencias en la gestión financiera de la Empresa comercial Zapatería Yuly.		Parámetros financieros para toma de decisiones (Decisión de Inversión)	Parámetros de rendimiento y riesgo en el análisis de inversiones.	- Análisis de riesgo. - Análisis de rentabilidad.	Encuesta	Cuestionario	Identificar los mecanismos de financiamiento, de los recursos financieros en la empresa	Gerente propietario, administrador, contador
							Planificación del tipo de inversión.	- Inversiones de expansión - Reemplazo - Innovación - Inversiones financieras - Desincorporación				
							Métodos para la evaluación de inversiones.	- Métodos estáticos. - Métodos dinámicos.				
							Saldos disponibles en tesorería.	- Administración de efectivo				
							Crédito, Cobranzas y Manejo de inventarios	- Definición de política de crédito - Definición de política de inventarios.				
							Parámetros financieros para toma de decisiones. (Decisión de Financiamiento)	Composición de la estructura financiera				
				Alternativas de financiamiento planificadas		- Análisis de costos financieros. - Tipos de financiamiento utilizado						
				• Determinar la Rentabilidad de la Empresa comercial Zapatería Yuly.		Procesos de control (Control de RR)	Definición de mecanismos de control.	- Medición de resultados. - Comparación de resultados. - Diseño de acciones correctivas. - Asignación de responsabilidades.	Encuesta	Cuestionario	Identificar los mecanismos de control de la gestión financiera de la empresa	Gerente propietario, administrador, contador
							Preparación de documentos del plan financiero.	- Elaboración de documento impreso. - Usuarios de documento.				
				• Establecer la incidencia de la Gestión Financiera en la Rentabilidad de la Empresa comercial Zapatería Yuly - Tarapoto. Año 2013		RENTABILIDAD	Ratios Financieros	Ratios de Rentabilidad	- Rentabilidad del Patrimonio - Rentabilidad del Capital - Rentabilidad del Activo - Margen de Utilidad Bruta - Margen de Utilidad Neta - Utilidad de Operación - Utilidad por participación	Análisis Documental	Guía de Análisis Documental	Para establecer la incidencia de la gestión financiera, en la rentabilidad de la empresa.

Fuente: Elaboración propia. Año: 2014